REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES

PROGRAMA PROFESIONAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

RELACIÓN ENTRE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS ESTABLECIDAS POR LAS EMPRESAS ASOCIADAS AL PARQUE INDUSTRIAL, ADEPIA, CON LA REPUTACIÓN CORPORATIVA, PERCIBIDA POR SUS CLIENTES, AREQUIPA, 2013.

Tesis presentada por la Bachiller:

Corina Concepción Espinoza

Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Comunicación Social.

Especialidad: Marketing Comunicacional y Relaciones Públicas

AREQUIPA - PERÚ

2014

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

A Dios, por todas sus bendiciones.

A mi Madre, mi orgullo, motor y apoyo constante.

A mi Esposo, mi gran amor y el mejor compañero de vida.

A mis Hermanos por su apoyo.

Con todo mi amor, muchas gracias.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ÍNDICE

RESUMEN **1**
SUMMARY **3**
INTRODUCCIÓN **3**

CAPÍTULO I **7**
PLANTEAMIENTO TEÓRICO **7**
1.1. EL PROBLEMA 7
1.1.1. Enunciado 7
1.1.2. Variables e Indicadores 7
1.1.3. Interrogantes 10
1.2. JUSTIFICACIÓN 11
1.3. OBJETIVOS 12
1.4. HIPÓTESIS 12
1.5. MARCO DE REFERENCIA 13
1.5.1. Fundamentos Teóricos 13
1.5.1.1. Alianzas Estratégicas 13
1.5.1.1.1. Definiciones y naturaleza de las Alianzas Estratégicas 13
1.5.1.1.2. Beneficios y retos de las Alianzas Estratégicas 17
1.5.1.1.3. Ventajas y Desventajas de establecer Alianzas Estratégicas 18
1.5.1.1.4. Acuerdos de las Alianzas Estratégicas 20
1.5.1.1.5. Principales características de los acuerdos entre empresas 20
1.5.1.1.6. Clasificación de las Alianzas Estratégicas 21
1.5.1.1.7. Proceso de creación y desarrollo de Alianzas Estratégicas 25
1.5.1.1.8. Implementar condiciones ganadoras 29
1.5.1.2. Reputación Corporativa 37
1.5.1.2.1. Concepto y medición de la Reputación Corporativa 38
1.5.1.2.2. De la Imagen a la Reputación Corporativa 41
1.5.1.2.3. Relación entre Imagen, Reputación y Responsabilidad Social Corporativa 42
1.6. Antecedentes de Trabajos de Investigación 45

CAPÍTULO II **47**
PLANTEAMIENTO OPERACIONAL **47**
2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS 47
2.1.1. Técnica 47
2.1.2. Instrumento 47
2.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN 48
2.2.1. Ámbito de Localización 48
2.2.2. Unidades de Estudio 48
2.2.2.1. Universo 48
2.2.2.2. Muestra 55
2.3. ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 56
2.3.1. Criterios de Procedimientos de Recolección de Datos 56
2.3.2. Procesamiento de la Información 56
CAPÍTULO III **57**
RESULTADOS **57**

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CONCLUSIONES **82**
BIBLIOGRAFÍA **85**
ANEXOS **86**

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

RESUMEN

El presente trabajo denominado “Relación entre las Alianzas Estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial, ADEPIA, con la reputación corporativa, percibida por sus clientes, Arequipa, 2013”, será de utilidad para todo tipo de empresas, en especial para las empresas asociadas al Parque Industrial; cuyos objetivos son: Identificar los tipos de alianzas estratégicas que han establecido las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa; precisar las características de las alianzas estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa; distinguir las ventajas que han proporcionado las alianzas estratégicas a las empresas asociadas al Parque Industrial; identificar las organizaciones que han desarrollado alianzas estratégicas con las empresas objeto de estudio; precisar los acuerdos a que han arribado las empresas estudiadas que establecen alianzas estratégicas; evaluar la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa que desarrollan alianzas estratégicas; establecer los aspectos que tienen relación con la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa.

La hipótesis planteada para la presente investigación es: “Es probable que la relación entre las alianzas estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, ADEPIA, con su Reputación Corporativa sea directa y satisfactoria”.

Se trata de un estudio descriptivo relacional, habiéndose utilizado como técnica la Encuesta y como instrumento el Cuestionario. El universo o población está constituido por las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, que ascienden a 40 y por el promedio mensual de los clientes de las empresas que integran la asociación, que asciende aproximadamente a 200,000, habiéndose establecido en el caso de los clientes, una muestra 400 clientes, con un nivel de confianza del 95% y un error muestral del ± 5%.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Entre los principales resultados se tiene: Los tipos de Alianzas Estratégicas que han establecido las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, ADEPIA, son: con una empresa de diferente rubro y para el desarrollo de tecnología, según las propias empresas y para obtener economía de escala, según los clientes.

Asimismo, las ventajas que han proporcionado las alianzas estratégicas a las empresas asociadas al Parque Industrial son: Sinergias, operaciones rápidas, transferencia de tecnología y reaccionar con mayor rapidez a las necesidades del mercado.

También, los acuerdos a que han arribado las empresas estudiadas que establecen alianzas estratégicas son: Mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes, proceso de innovación tecnológica y reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado.

Finalmente, las empresas asociadas al Parque Industrial que desarrollan alianzas estratégicas, califican su reputación corporativa como “muy favorable” y los clientes como “favorable” y los aspectos que tienen relación con la reputación corporativa de las empresas objeto de estudio son: el prestigio y respaldo empresarial, la identidad corporativa, la calidad de los productos y servicios y las alianzas estratégicas establecidas.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

SUMMARY

This paper entitled "Relationship between Strategic Alliances established by companies associated Industrial Park, ADEPIA with corporate reputation, perceived by its customers, Arequipa, 2013", will be useful for all types of businesses, especially for companies associated Industrial Park, whose objectives are: Identify the types of strategic alliances that have established businesses associated Arequipa Industrial Park; specify the characteristics of strategic alliances established by companies associated Arequipa Industrial Park; distinguish the advantages that have provided strategic alliances to companies associated with Industrial Park; identify organizations that have developed strategic alliances with companies under study; specify the agreements that have arrived the companies studied to establish strategic alliances; assess the corporate reputation of the companies associated with Arequipa Industrial Park developing strategic alliances; Establish aspects relating to corporate reputation of companies associated Arequipa Industrial Park.

The hypothesis for this research is: "IS likely that the relationship between strategic alliances established by companies associated Arequipa Industrial Park, ADEPIA, with its corporate reputation is direct and satisfying. It is a relational descriptive study and has been used as a technique and an instrument Survey Questionnaire. The universe or population is constituted by the monthly average of the customers of the companies that make up the association, which is approximately 200,000 companies associated with the Industrial Park of Arequipa, amounting to 40 and, having settled in the case of customers a sample 400 clients, with a confidence level of 95% and a sampling error of ± 5%.

Among the main results we have: Types of Strategic Alliances that have established companies associated with the Industrial Park of Arequipa, ADEPIA are: with a company in a different category and technology development, according to the companies themselves and for economy scale, according to customers.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Furthermore, the benefits they have provided strategic alliances with companies associated with the Industrial Park are: Synergies, fast operations, technology transfer and react more quickly to market needs.

Also, the agreements have arrived the companies studied to establish strategic alliances are: Improve product quality and more efficient services, technological innovation process and react quickly to market needs.

Finally, companies associated with the Industrial Park to develop strategic alliances, corporate reputation qualify as "very favorable" and customers as "favorable" and aspects relating to corporate reputation of the companies under study are: the prestige and business support, corporate identity, quality of products and services and established strategic alliances.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los límites tradicionales de las organizaciones y de los modelos de negocio se están redefiniendo y, cada vez, es más frecuente el establecimiento de alianzas entre empresas. Entre las grandes empresas las alianzas son la norma y, de hecho, muchas de ellas participan en varias simultáneamente. La explicación es que los modelos de alianzas son altamente flexibles, implican generalmente un bajo riesgo y permiten a las empresas responder rápidamente a los cambios, muchas veces radicales, de los mercados y tecnologías.

En este contexto es que se decidió realizar la investigación. “Relación de las Alianzas Estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial ADEPIA, con la reputación corporativa, percibida por sus clientes, Arequipa 2013”, cuyos resultados serán de utilidad para todo tipo de empresas, en especial las empresas objeto de estudio.

Al determinar la relación de las Alianzas Estratégicas establecidas por las empresas estudiadas con la reputación corporativa, percibida por sus clientes, se ubicarán aquellos aspectos que deben ser mejorados, planteando alternativas de solución para lograr alianzas estratégicas que creen un valor mutuo que proporcione beneficios estratégicos y financieros para las empresas participantes.

La tesis consta de tres capítulos, el primero aborda el Planteamiento Teórico, que comprende el Problema, la Justificación, los Objetivos, la Hipótesis y el Marco de Referencia.

El segundo capítulo incluye el Planteamiento Operacional, con la Técnica e Instrumento, Campo de Verificación y las Estrategias de Recolección de Datos.

En el capítulo tercero se presentan los Resultados en cuadros y gráficos, con los análisis correspondientes.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Finalmente, se formulan las conclusiones de acuerdo a los objetivos y se proponen sugerencias en base a la problemática encontrada.

El informe concluye con la bibliografía y los anexos correspondientes.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. EL PROBLEMA

1.1.1. Enunciado

Relación entre las Alianzas Estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial, ADEPIA, con la Reputación Corporativa, percibida por sus clientes, Arequipa, 2013.

1.1.2. Variables e Indicadores

- **Variable Independiente**
  Alianzas Estratégicas

- **Variable Dependiente**
  Reputación Corporativa

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Variables	Indicadores	Sub Indicadores
Alianzas estratégicas	Tipos de alianzas estratégicas	**Según su naturaleza** - Complementarias entre empresas diferentes - De integración conjunta: Para obtener economías de escala. - De adición. En empresas que comercializan producto común. **Según su campo de aplicación** - De marketing - Sobre productos. De compradores - con proveedores o de manufactura conjunta. - Para desarrollo de tecnología - De investigación y desarrollo de productos.
	Características de las alianzas estratégicas	- Las alianzas eliminan la incertidumbre de demanda. - Las empresas siguen siendo independientes. - Las empresas comparten los beneficios y el control sobre el rendimiento. - Las empresas aportan su esfuerzo continuado.
	Ventajas de las alianzas estratégicas	- Sinergias. - Transferencia de tecnología. - Incremento de las ventas. - Reaccionar con mayor rapidez a las necesidades del mercado. - Operaciones más rápidas.
	Alianzas estratégicas establecidas	- Con un distribuidor. - Con un competidor. - Con un proveedor. - Con un cliente. - Con una empresa de diferente rubro. - Con una entidad académica.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Variables	Indicadores	Sub Indicadores
Alianzas estratégicas	Acuerdos de alianzas estratégicas	- Proceso de innovación tecnológica. - Obtener economías de escala. - Internacionalización de las empresas. - Mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes. - Hacer frente a la competencia - Reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado. - Contribución mutua y continua en áreas estratégicas clave.
Reputación corporativa	Identidad corporativa	- Basada en el nombre: marca. - Basada en el respaldo empresarial. - Basada en la serie de marcas. - Basada en el grado de innovación y desarrollo tecnológico. - Basada en las aportaciones al enriquecimiento social. - Basada en el grado de orientación al mercado.
	Criterios para evaluar la Reputación Corporativa.	- Calidad de la gerencia y liderazgo. - Calidad de los productos y servicios. Diferenciación. - Innovación - Valor y estrategia de inversión a largo plazo. - Habilidad para atraer y mantener gente talentosa. - Comunicación efectiva con las audiencias. - Atención a las necesidades y expectativas de los mercados. - Responsabilidad con la comunidad y el ambiente.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Variables	Indicadores	Sub Indicadores
Reputación corporativa	Calificación de la reputación corporativa	- Muy favorable - Favorable - Ni favorable, ni desfavorable - Desfavorable - Muy desfavorable
	Aspectos que tienen relación con la reputación corporativa	- Identidad corporativa - Estrategias de comunicación - Calidad de los productos y servicios - Prestigio y respaldo empresarial - Alianzas estratégicas establecidas.

1.1.3. Interrogantes

- ¿Qué tipos de alianzas estratégicas han establecido las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, ADEPIA?
- ¿Cuáles son las características de las alianzas estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa?
- ¿Qué ventajas han proporcionado las alianzas estratégicas a las empresas asociadas al Parque Industrial?
- ¿Con qué organizaciones han desarrollado alianzas estratégicas las empresas objeto de estudio?
- ¿A qué acuerdos han arribado las empresas estudiadas que establecen alianzas estratégicas?
- ¿Cómo es la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, que desarrollan alianzas estratégicas?

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- ¿Qué aspectos tienen relación con la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Las razones por las cuales se ha seleccionado el presente tema es porque las alianzas estratégicas han conmocionado el entorno empresarial a nivel mundial, en el ámbito de las Relaciones Públicas. Las empresas se alían para coordinar esfuerzos y, por lo tanto, obtener un mayor grado de competitividad lo que redunda positivamente en su reputación corporativa.

La importancia de este estudio se basa en la oportunidad de crecimiento empresarial que reporta la cooperación entre empresas, ya que permite aprovechar oportunidades de negocios, captar clientes con menores costos o una mejor relación calidad – producto y acercarse a la demanda con servicios más eficientes.

Este estudio es trascendente en la medida que las alianzas estratégicas son nuevas formas de competir en el mercado y constituyen un poderoso instrumento para redefinir el escenario competitivo.

Asimismo, se observa que cada vez, la imagen y reputación corporativa, adquieren un mayor valor en el mundo empresarial porque apoyan a las organizaciones a encontrar un sitio único dentro de su entorno y que para contar con este espacio ideal, la imagen debe estar siempre acompañada de una adecuada reputación; es así que actualmente la reputación dentro de las organizaciones se viene consolidando como el principal intangible y un atributo decisivo en la valoración económica de las empresas.

También se aprecia que el tema no ha sido suficientemente abordado, a pesar de disponerse de los elementos necesarios que lo hacen factible e interesante.

La importancia de la investigación radica en la utilidad de los resultados que se obtengan, para poder iniciar un proceso de desarrollo de alianzas

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

estratégicas en el ámbito empresarial de la ciudad de Arequipa, teniendo en cuenta que este estudio pueda servir como punto de partida.

1.3. OBJETIVOS

- Identificar los tipos de alianzas estratégicas que han establecido las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa ADEPIA
- Precisar las características de las alianzas estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa.
- Distinguir las ventajas que han proporcionado las alianzas estratégicas a las empresas asociadas al Parque Industrial.
- Identificar las organizaciones que han desarrollado alianzas estratégicas con las empresas objeto de estudio.
- Precisar los acuerdos a que han arribado las empresas estudiadas que establecen alianzas estratégicas.
- Evaluar la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa que desarrollan alianzas estratégicas.
- Establecer los aspectos que tienen relación con la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa.

1.4. HIPÓTESIS

Dado que las empresas establecen Alianzas Estratégicas para coordinar esfuerzos y, por lo tanto, obtener mayor competitividad, lo que redunda positivamente en su reputación corporativa.

Es probable que la relación entre las alianzas estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, ADEPIA, con su Reputación Corporativa sea directa y satisfactoria.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

1.5. MARCO DE REFERENCIA

1.5.1. Fundamentos Teóricos

1.5.1.1. Alianzas Estratégicas

1.5.1.1.1. Definiciones y naturaleza de las Alianzas Estratégicas

Organizaciones de todos los tamaños tratan de crear y mantener un eje competitivo en un ambiente empresarial en el que las habilidades para adaptarse y responder son críticas para la supervivencia.

En la actualidad los límites tradicionales de las organizaciones y de los modelos de negocio se están redefiniendo y, cada vez, es más frecuente el establecimiento de alianzas entre compañías. Entre las grandes empresas las alianzas son la norma, y de hecho muchas de ellas participan en varias simultáneamente. La explicación es que los modelos de alianzas son altamente flexibles, implican generalmente un bajo riesgo y permiten a las empresas responder rápidamente a los cambios, muchas veces radicales, de los mercados y tecnologías.

"Una alianza estratégica es un acuerdo de colaboración formal y mutuo entre empresas. Los socios ponen en común, intercambian o integran recursos específicos de sus negocios para beneficio de todos ellos, pero siguen gestionando sus propias empresas"[1].

Las alianzas pueden estar basadas o no en capital social y normalmente suelen empezar con un pacto cooperativo que va evolucionando hacia una auténtica cartera de acuerdos establecidos con el paso del tiempo.

Asimismo, las alianzas estratégicas son consideradas "acuerdos organizativos y políticas operativas en el seno de los cuales organizaciones independientes comparten la autoridad

[1] BANFORD, J. – ERNST, D. Measuring Alliance Performance. Ed. Mckinsey. Nueva York. USA. 2002. Pág. 35.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

administrativa, establecen vínculos sociales y aceptan la propiedad conjunta"[2].

Las alianzas estratégicas, son entendidas también como "reuniones formales entre dos o más organizaciones que tienen como propósito la formación de sociedades que ayudan a la competitividad y fortalecimiento de las empresas, esto es formas de cooperación entre alguno de los entes que directamente influyen en su comportamiento, proveedores, distribuidores, clientes, nuevos participantes, entre otros"[3].

Las alianzas no están exentas de riesgo. Muchos estudiosos señalan unos índices de éxito de entre el 40% y el 50%. Otros sostienen que esos índices no difieren mucho de los obtenidos con estrategias alternativas a las alianzas, como la creación de filiales de plena propiedad. Lo importante, en cualquier caso, es que existen muchas oportunidades para mejorar. Deberá centrar todos sus esfuerzos en dirigir la alianza correctamente, pues, de lo contrario, habrá desperdiciado recursos, con la consiguiente pérdida de moral y, seguramente, también de competitividad. Incluso las alianzas que funcionan plantean frecuentemente problemas y, por regla general, la mitad de las alianzas se enfrentan a serios retos operativos durante los dos primeros años de su funcionamiento.

Generalmente se considera a las alianzas un vínculo excelente, establecido en el campo profesional de las Relaciones Públicas. Para obtener un crecimiento de la cuota de mercado de la empresa, incluso en condiciones de cambios rápidos y drásticos a nivel mundial.

---

[2] ÁLVAREZ NOVALES, José Mario. Alianzas Estratégicas. Ed. Mcgraw Hill. 2da Edición. México. 2000. Pág. 50.

[3] CLERI, Carlos. Estrategia de Alianzas. Ed. Macchi. 1era Edición. Buenos Aires. Argentina. 2006. Pág. 12.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

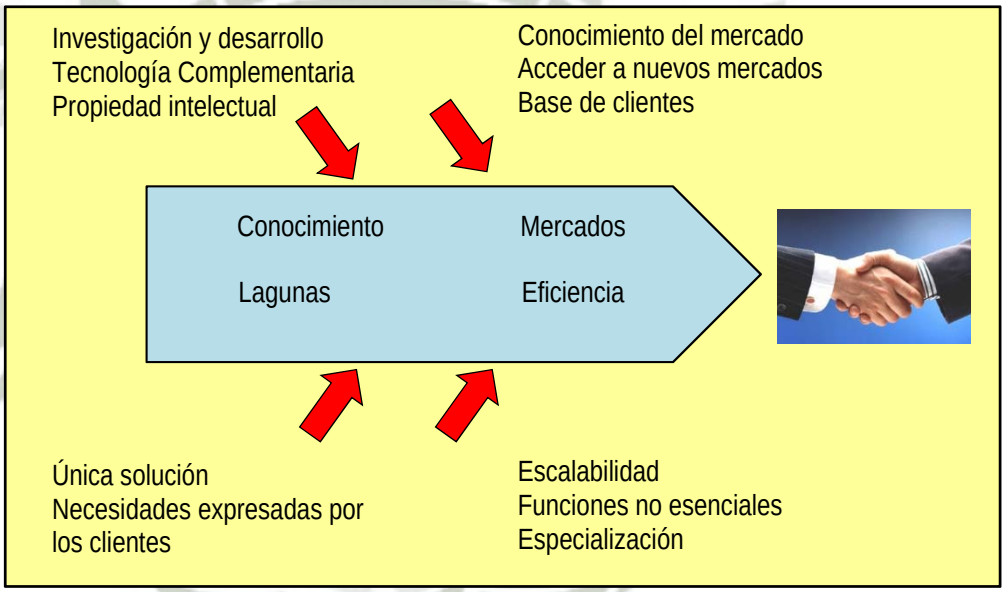
REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Entre los factores que impulsan a una compañía a establecer alianzas se puede señalar la globalización, la cada vez mayor complejidad del entorno empresarial, la creciente diversidad de los clientes y de la composición de su demanda y la necesaria velocidad de respuesta. En este entorno, las organizaciones contemplan las alianzas como una forma de relacionamiento excelente para poder compartir riesgos y fortalezas e integrar operaciones de negocios para su beneficio mutuo.[4]

Figura 1

Alianzas Estratégicas para cooperar



Fuente: Carlos Cleri

Pese a que el crecimiento y la rentabilidad suelen ser los típicos objetivos finales, las alianzas satisfacen una amplia variedad de necesidades de las empresas y pueden ser una herramienta valiosa para la cadena de valor del negocio en su totalidad, tal y como se explica en el siguiente cuadro. Además, se recurre constantemente a

[4] SCHAAN, Jean Louis – KELLY, Micheál. TANGANELLI, David. Gestión de Alianzas Estratégicas. Ed. Pirámide. 2da Edición. Madrid. España. 2012. Pág. 14-16.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

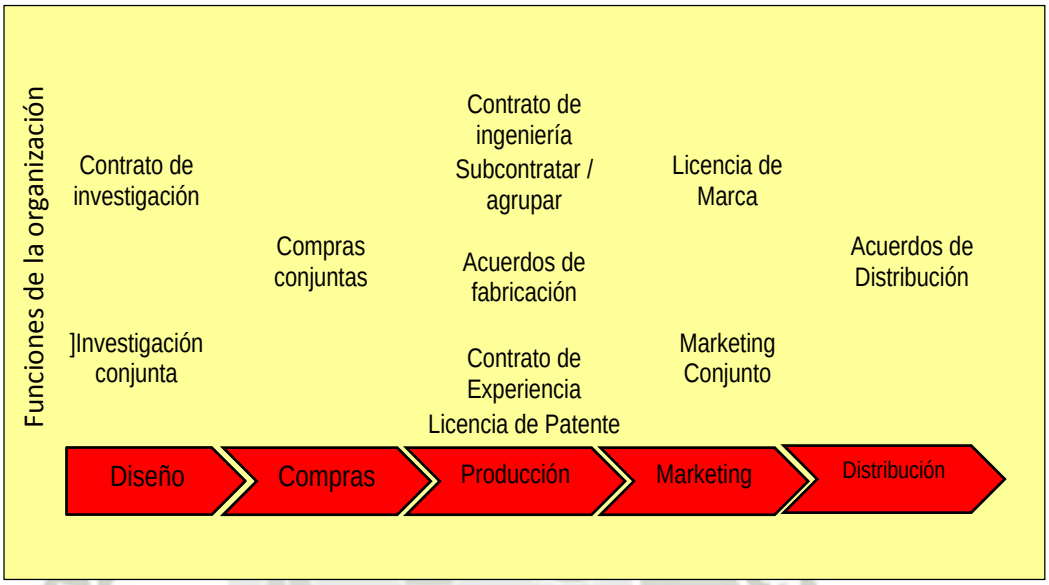
REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

las alianzas para ampliar y mejorar los sistemas de negocio al permitir enlazar las principales competencias internas con las mejores capacidades de cada uno de los socios.

Cuadro 1

En qué se puede cooperar



Fuente: Jean Louis Schaan, Micheál Kelly, David Tanganelli

El crecimiento basado en alianzas de negocio ha llevado a algunos expertos a concluir que la competencia se está convirtiendo más en una batalla entre coaliciones competidoras y a menudo superpuestas, que entre empresas individuales. Las redes de alianza, o redes de negocios, definen cada vez más frecuentemente la verdadera estructura de muchas industrias, como es el caso de las telecomunicaciones, del sector multimedia o de la biotecnología.

La externalización es otro tipo de alianza que ha evolucionado rápidamente, sobre todo en el sector de los sistemas de información.[5]

[5] SCHAAN, Jean – Louis – Kelly, Micheál y TANGANELLI, David. OP. CIT. Pág. 15-16.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

1.5.1.1.2. Beneficios y retos de las Alianzas Estratégicas

Cuando las alianzas se forman y se dirigen con éxito, pueden proporcionar beneficios estratégicos y financieros para las empresas participantes:

- "Disminución de costes y de riesgos.
- Acceso a la tecnología y las redes de distribución necesarias.
- Acceso a nuevos mercados y clientes.
- Mayor rapidez de adaptación a las nuevas tecnologías.
- Mejora de la credibilidad.
- Incremento de las inversiones.
- Aumento de valor en el mercado bursátil, si es el caso.
- Oportunidades para aprender.
- Oportunidades para desarrollar nuevas habilidades"[6].

Se debe destacar que cuando se dirigen correctamente, las alianzas pueden crear un valor enorme, ya que hay claras evidencias de su potencial, de modo que constituyen un modelo estratégico de negocio. Las alianzas problemáticas pueden ser producto de muchos factores, incluyendo la dinámica industrial (como cambios regulatorios) nuevas tecnologías, nuevos participantes o los ciclos mismos de la economía. La habilidad para superar las fuerzas externas, así como para maximizar el potencial interno de la alianza, depende en gran medida de la capacidad para establecer unos fundamentos sólidos de partida que incluyan experiencia, confianza

[6] IBIDEM. Pág. 17

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

mutua, relaciones fuertes entre los socios y una clara estrategia empresarial.[7]

También constituyen beneficios de las alianzas estratégicas para las empresas:

- "Diversificar riesgos.
- Internacionalizar la empresa.
- Integrar un canal de comercialización.
- Lograr una red de abastecimiento de materia prima que proviene de un sector crítico.
- Obtener economías de escala.
- Ampliar horizontes económicos con menores inversiones que las necesarias en forma individual.
- Transferir tecnología o ejecutivos en el área de organización.
- Conquistar nuevos mercados"[8]

1.5.1.1.3. Ventajas y Desventajas de establecer Alianzas Estratégicas

Entre las ventajas para las empresas que establecen alianzas estratégicas están:

- Sinergias, al combinar lo mejor de varias empresas.
- Transferencia de tecnología ente compañías para mantener una posición competitiva en mercados separados.

[7] ÁLVAREZ NOVALES, José Mario. OP. C]IT. Pág. 55
[8] KRELL, Horacio. La Estrategia de las Alianzas. ILVEM Ediciones. Argentina. 2001. Pág. 9.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Incremento de las ventas, al adquirir mayor conocimiento de mercado, acceso a nuevos mercados, nuevos canales de distribución y contacto más directo con los clientes.

- Reaccionar con mayor rapidez a las necesidades de mercado, a través de las alianzas estratégicas como elemento dinamizador.

- Operaciones más rápidas sobre todo se asocian empresas grandes con pequeñas.

En definitiva son muchas las ventajas que aportan las alianzas estratégicas a las empresas que las establecen, ya que constituyen un poderoso instrumento para redefinir el escenario competitivo realizando un esfuerzo conjunto con otras empresas para conseguir ventajas de alcance estratégico.

Sin embargo, también existen algunas desventajas que puedan ocasionar las alianzas estratégicas a las empresas que las establecen.

- Conflictos de control: ambas partes tienen intereses en el control de la empresa.

- Riesgo de que se produzcan cambios en las actitudes, capacidades e intereses de los socios.

- Falta de sinceridad y cooperación entre las partes.

- Diferentes estilos de dirección.

- Diferencias en los objetivos a alcanzar con la asociación de las empresas.[9]

[9] PRO MÉXICO INVERSIÓN Y COMERCIO. Alianzas Estratégicas: Una herramienta de competitividad internacional. Ed. Pirámide. México. 2010. Pág. 13-15.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

1.5.1.1.4. Acuerdos de las Alianzas Estratégicas

Los principales acuerdos a los que arriban las alianzas estratégicas, por lo general son:

- Proceso de innovación tecnología. En ocasiones la alianza es la única forma de conseguir la innovación tecnológica que necesita la empresa.
- Obtener economías de escala: la alianza posibilita aumentar la producción a nivel de economías de escala, reduciendo considerablemente los costes.
- Internacionalización de la empresa.
- Mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes.
- Hacer frente a la competencia, pero sin comprometer abundantes recursos.
- Reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado.
- Contribución mutua y continua en áreas estratégicas clave.[10]

1.5.1.1.5. Principales características de los acuerdos entre empresas

La cooperación entre empresas comprende cualquier forma de acuerdo duradero por el que dos o más compañías integran parcialmente sus actividades, sin llegar a producir una fusión total.

El acuerdo puede afectar a distintos tipos de operaciones: Explotación de recursos naturales, investigación y desarrollo, producción, construcción, distribución y comercialización. Solamente cuando el acuerdo de colaboración lo suscriben empresas

[10] KRELL, Horacio. OP. CIT. Pág. 11.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

competidoras o potencialmente competidoras se habla de cooperación estratégica.

Los acuerdos de cooperación presentan las siguientes características

- Las relaciones comerciales entre dos o más empresas estables eliminan incertidumbres de demanda, lo que permite planificar la producción.
- Las empresas que acuerdan la consecución de una serie de objetivos comunes siguen siendo independientes tras la formación de la alianza.
- Las empresas asociadas comparten los beneficios del acuerdo y el control sobre el rendimiento de las tareas asignadas.
- Las empresas asociadas aportan su esfuerzo continuado a una o más áreas (por ejemplo, tecnología, producción, distribución, etc.).
- Las empresas asociadas establecen vínculos de dependencia en la fabricación o marketing.[11]

1.5.1.1.6. Clasificación de las Alianzas Estratégicas

- **Según su naturaleza**

  Esta clasificación se basa en la consideración de dos aspectos: primero, que las alianzas sean de escala o de complementariedad y, segundo, las relaciones entre socios y alianza, tanto en el ámbito de las transacciones que realizan en el marco de la alianza (lógica transaccional) como con respecto a la competencia entre ellos (lógica concurrencial). Se distinguen tres categorías de alianzas estratégicas según su naturaleza:

[11] PORTER, M, E, y FULLER, M. Coaliciones y Estrategias Globales. Ed. Bussiness School Press. Boston. USA. 2006. Pág. 98

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

- **"Alianzas complementarias:** Están formadas por socios que aportan activos y capacidades de naturaleza diferente. La alianza de complementariedad porque la motivación de al menos uno de los socios es buscar un activo complementario a su actividad. Un ejemplo sería una empresa que fabrica un producto y busca una red de distribución de otra empresa.

- **Alianzas de integración conjunta:** Las empresas que la integran unen activos y capacidades, en una fase u otra de su actividad, para obtener economías de escala sobre un componente o proceso aislado de la cadena de producción. Dicho componente o proceso presenta una escala mínima inferior a la que obtienen las empresas asociadas en solitario. El elemento común obtenido será incorporado por cada empresa asociada en sus productos, que siguen siendo propios de cada una de ellas y pueden, por tanto, competir entre sí.

- **Alianzas de adición:** Asociación de empresas que desarrollan, producen y comercializan un producto común. Las capacidades y contribuciones de cada socio son similares. El objetivo buscado es de tamaño considerable y se pone en el mercado un único e idéntico producto, común a todos los aliados. Es claramente una alternativa a la fusión".[12]

- **Según su campo de aplicación**

  - **Alianzas de marketing:** Este tipo de alianzas utiliza el sistema de distribución de una compañía para incrementar las ventas de un socio que provee un producto o servicio, pero carece de un mecanismo de distribución efectivo y una buena fuerza de ventas.

[12] SCHAAN, Jean Louis. KELLY Micheál y TANGANELLI, David. OP. CIT. Pág. 93-94.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Su propósito estratégico básico es incrementar las ventas sin tener que hacer nuevas inversiones e incrementos substanciales en costos indirectos, las utilidades habrán de incrementarse considerablemente. Al ingresar a nuevos mercados la alianza logra la lealtad de la clientela como una protección contra posibles incursiones de la competencia; aproximadamente la tercera parte de las alianzas se orientan hacia el marketing.

- **Alianzas sobre Producto:** Pueden ser de dos tipos

  Enlaza a compradores con sus proveedores: Para obtener entregas oportunas, mejorar la calidad y reducir costos.

  Son asociaciones de manufactura conjunta: Por razón de costos de escala, tiene sentido económico construir una planta con gran capacidad, donde no será posible que la demanda de una sola compañía pueda absorber la capacidad productiva total.

- **Alianzas para desarrollo de tecnología:** El desarrollo y aplicación de tecnología nueva tiene riesgos y es costosa. Cuando se requiere para el desarrollo de productos, u otras tecnologías, las cuales requieren de un capital mayor al que una empresa dispone, son muy convenientes este tipo de alianzas.

- **Alianzas de Investigación y Desarrollo de Productos:** Se utilizan para reducir el riesgo de desarrollar una nueva tecnología y aplicarla al desarrollo de productos o de procesos. Se estima que un 25% de las alianzas están orientadas a la investigación y desarrollo de productos.[13]

[13] PORTER, M. E. y FULLER, M. OP. CIT. Pág. 110.

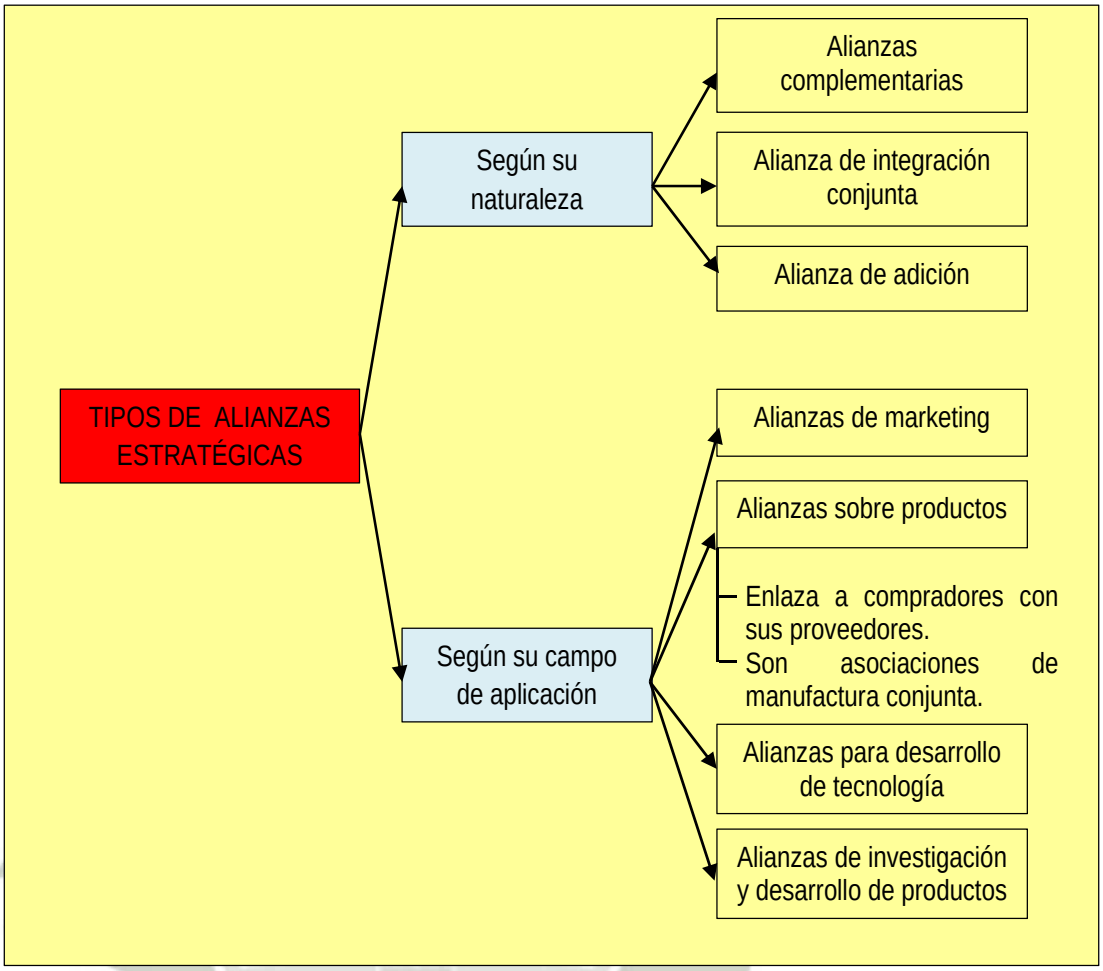
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Figura 2

Clasificación de las Alianzas Estratégicas



Fuente: Elaboración propia, en base a: Jean Louis Schaan, Micheál Kelly, David Tanganelli, Michael Porter, M. Fuller.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

1.5.1.1.7. Proceso de creación y desarrollo de Alianzas Estratégicas

En el proceso de creación de una alianza estratégica se distinguen cinco fases, que se exponen en el siguiente cuadro.

Cuadro 2

Fase de creación y desarrollo de Alianzas Estratégicas

Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5
Reconsideración Estratégica	Elección del socio	Construcción de la Alianza Estratégica	Determinación de la estructura de la Alianza Estratégica	Formalización del acuerdo

Fuente: Carlos Cleri

Fase 1: Reconsideración Estratégica

Antes de adoptar la decisión de formar una alianza es necesario determinar si se trata de una estrategia apropiada, si es conveniente para la empresa, debiéndose definir cuál es el papel que debe desempeñar dicha alianza dentro del plan global de la empresa. Debe tenerse en cuenta que la estrategia de toda entidad debe ser acorde con su cultura y estructura organizativa.

Fase 2: Elección del socio

Una vez adoptada la decisión de llevar a cabo una alianza, la empresa tiene que procurar elegir el socio más adecuado. Para ello se precisa una selección consciente, es decir, no sólo se deben tener en cuenta las solicitudes de otras empresas para ser elegidas como socios, sino también aspectos como la experiencia previa en alianzas

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

y las complementariedades existentes entre los potenciales socios. Asimismo, se deberá analizar el poder de negociación de los posibles miembros de la alianza, junto con la posibilidad de que existan comportamientos oportunistas por parte de los aliados, que lleven a la utilización de la alianza por una empresa para fortalecer su propia posición competitiva, no preocupándose e favorecer equitativamente a los socios.

Fase 3: Construcción de la alianza

Antes de sentar las bases de una alianza estratégica, la empresa debe analizar las actividades de su cadena de valor. A través de este análisis, se pueden detectar las tareas que realiza la propia empresa eficientemente y aquellas susceptibles de ser desempeñadas por determinados socios sin ningún tipo de problema o riesgo. De esta forma, se distribuirán las actividades de la cadena entre la empresa y sus socios, según un criterio de eficiencia o de consecución de algún tipo de sinergia.

Por otra parte, la empresa debe crear ciertas posiciones de reserva, es decir la empresa debe "cubrirse la espalda" ante la posibilidad de que aparezcan posibles comportamientos oportunistas o ineficientes por parte de los socios. Por ello es conveniente contar con alianzas intercambiables para una determinada actividad, así si surgen problemas con un socio, éste se puede sustituir por otro para la misma función.

Finalmente, es conveniente que se mantengan opciones estratégicas para hacer frente a futuros acontecimientos; por lo tanto, se debe conversar una visión amplia, no solo enfocada hacia la alianza. Las etapas de elección del socio y construcción de la estrategia se confunden habitualmente. En la mayoría de los casos, la empresa, a medida que va desarrollando actividades en alianza, busca los socios

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

adecuados para la realización de dichas actividades; por lo tanto, los límites entre las dos fases son variables y difusos.

Fase 4: Determinación de la Estructura de la Alianza

La estructura de la alianza es una cuestión muy importante por las siguientes razones:

- La estructura constituye el marco en el que se desarrollan las relaciones entre los socios.
- Los objetivos, tanto estratégicos como operativos, solo pueden conseguirse sobre la base de una adecuada estructura.
- La estructura permite el acceso a la información y su control.

Una característica fundamental, que debe incorporar la estructura de una alianza, es la flexibilidad, que permite la adaptación tanto a los cambios tecnológicos que se producen en el entorno como a las modificaciones, de la estrategia de la empresa. La elección de una estructura concreta dependerá de las necesidades de la estrategia de los socios, así como del poder de negociación de cada uno de ellos.

En la tipología de estructuras de alianzas estratégicas, se encuentran estructuras eficientes y rígidas, en un lado y estructuras muy flexibles pero menos eficientes, en el otro.

Fase 5: Formalización del acuerdo

Una vez alcanzado el acuerdo general sobre la estrategia de la alianza se formaliza el acuerdo, mediante un contrato en el que figuren las cuestiones fundamentales. En cualquier caso se deberán recoger:

- Los mecanismos para el reparto de beneficios.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

- Los procedimientos de toma conjunta de decisiones.
- Los sistemas de incentivos y de control que se van a instaurar.

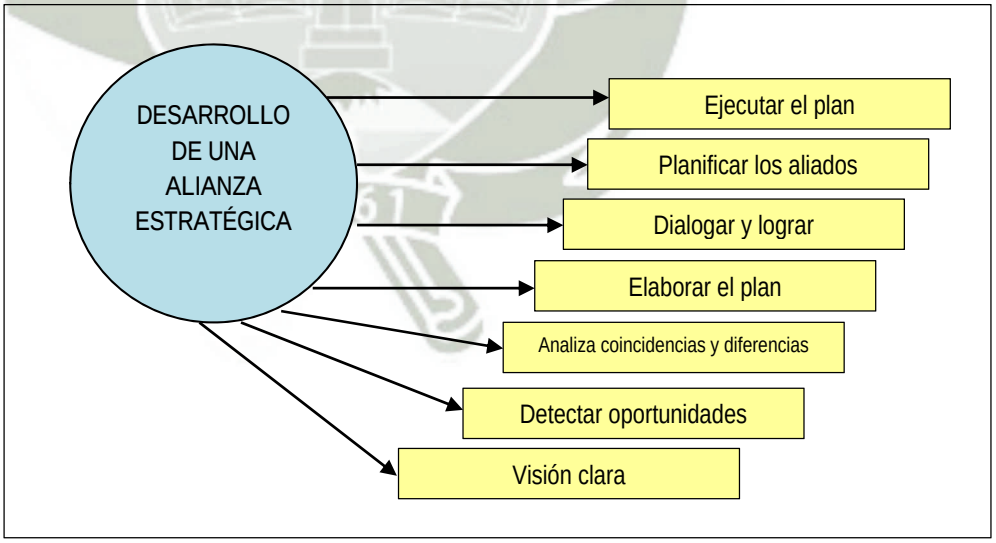
El contrato de cooperación a través de la alianza debe ser aprobado por todas las empresas participantes en la alianza. Las reuniones entre los altos directivos de las organizaciones aliadas promueven un clima de familiaridad que favorece el surgimiento de ideas y proyectos relacionados con la alianza. Los altos directivos son también los encargados de decidir en qué momento debe concluirse la relación de alianza.[14]

Proceso de Desarrollo de las Alianzas

Existen siete pasos recomendados por los especialistas para establecer una Alianza Estratégica exitosa, señalados a continuación en la siguiente figura.

Figura 3

Pasos para una Alianza Estratégica



Fuente: Jordan Lewis

[14] CLERI, Carlos. OP. CIT. Pág. 16-18

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

1.5.1.1.8. Implementar condiciones ganadoras

- **Sentar las bases adecuadas**

  Idealmente, la negociación y el acuerdo de alianza resultante ya han contemplado los aspectos más relevantes para ponerla en marcha, debiéndose completar los detalles. Una planificación previa hará en parte más llevaderos los retos a los que se enfrentará en las etapas iniciales la implementación de la alianza. En muchos casos las empresas se centran en los elementos contractuales del acuerdo, mientras que la gestión del día a día y todo lo referente a las relaciones, que son los aspectos que verdaderamente alimentan la cooperación y la colaboración se ignoran o son seriamente subestimados.

- **La elección del gestor de la alianza**

  Encontrar al mejor directivo para gestionar la alianza es una de las decisiones más importantes que deben tomarse para obtener buenos resultados de la misma. A la hora de elegirlo, se debe tener en cuenta que posea el mayor número de cualidades posibles, de las que se detallan a continuación:

  - Respecto y credibilidad en todos los niveles de su organización y de la de su socio, así como una amplia red personal de relaciones.

  - Habilidad para establecer buenas relaciones con personas de otras organizaciones y posiblemente pertenecientes a culturas distintas.

  - Una gran dosis de diplomacia.

  - Competencia técnica.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

- Saber manejarse en circunstancias ambiguas, adaptabilidad, flexibilidad y capacidad de aprender de situaciones nuevas.

- Habilidad para trabajar en equipo y dirigir grupos con diferentes mentalidades.

- Clara comprensión de la estrategia de su empresa y de los objetivos de la alianza.[15]

- **Establecer vínculos estratégicos operativos**

  Los socios deben decidir en qué áreas y funciones se relacionarán dentro de sus organizaciones y cómo van a gestionarse esas interacciones entre ellos. Las alianzas prósperas se caracterizan por tener vínculos numerosos y sólidos, tanto a nivel estratégico como operativo, entre las dos organizaciones.

  En determinadas circunstancias en que se necesita forjar nuevas relaciones y establecer más vínculos, la solidez de los que ya existen será una garantía de continuidad y estabilidad.

  - **La interrelación estratégica**

    El diseño de la interrelación necesita considerar las diferencias del contexto organizacional de cada socio. Aunque puede parecer poco realista pensar que los ejecutivos de una pequeña empresa puedan establecer relaciones personales fuertes con el director ejecutivo de una gran multinacional, es muy importante que los altos ejecutivos clave de cada socio creen vínculos entre ellos. Diferentes estudio señalan que el compromiso que adquieren altos ejecutivos de ambas

[15] SCHAAN, J. L. y BEAMISH, P.W. Joint Venture General Managers and Cooperative Strategies in International Business. Ed. Lexington. Nueva York. 1998. Pág. 279-289.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

compañías es un factor clave en el éxito de la implementación de una alianza.

- **La interrelación operativa**

  Es reconocida, la importancia de que existan vínculos fuertes entre los mandos intermedios y los directivos de operaciones de las empresas que integran una alianza. Es necesario que durante el proceso de negociación los directivos de operaciones clave ya hayan entablado una relación constructiva y adquirido su compromiso de colaboración futura.

  Un segundo paso en la construcción de una sólida red de apoyos internos a la alianza pasa por el establecimiento de programas de comunicaciones para explicar las razones del acuerdo y los beneficios que generará.

- **Creación de equipos y grupos de trabajo especiales**

  En algunas ocasiones, las alianzas entre empresas que difieren sustancialmente de tamaño requieren la creación de entornos operativos especiales; incluso si el acuerdo es entre una empresa pequeña y una unidad de negocio de una gran compañía, las diferencias entre las culturas burocráticas y las prácticas de gestión pueden ser asfixiantes.

  Una manera de solucionar esa problemática es la creación de grupos de trabajo o equipos horizontales con una cierta capacidad de decisión; son equipos de acción, equipos de proyectos específicos.[16]

[16] SCHAAN, J. L. y BEAMISH, P. W. OP. CIT. Pág. 289-299.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- **Roles y responsabilidades**

  La viabilidad de una alianza dependerá de cómo se ponga en funcionamiento en las empresas que la forman y de quién sea el responsable de cada aspecto del acuerdo. A ser posible, el marco general debe quedar delimitado en el proceso de acuerdo, de modo que ahora, en la fase de implementación, sólo será preciso, definir adecuadamente los roles y métodos de trabajo esenciales.

  Como diferentes estudios han sugerido, delimitar al máximo estos aspectos antes de que la alianza arranque dotará de claridad al plan de implementación y evitará ambigüedades.

- **Crear las condiciones adecuadas para colaborar**

  El desafío más importante al que se enfrentan los directivos de la alianza en su etapa inicial de vida es el de crear las condiciones adecuadas para colaborar, aspecto que incluye saber forjar una mentalidad cooperativa y fomentar una relación de trabajo positiva, tanto entre los socios como con todos los que estén implicados de alguna manera en las operaciones del acuerdo.

  Independientemente de lo ambiciosos que sean los objetivos que se ha planteado la alianza, su enfoque inicial debería centrarse en desarrollar una confianza en su consecución mejorando la mutua comprensión entre las empresas que la integran y definiendo y repartiendo las tareas entre los socios.[17]

- **Establecer una comunicación efectiva**

  La dirección efectiva de una alianza se asienta en sus procesos de comunicación, que son decisivos para realizar actividades conjuntas, crear un clima de entendimiento compartido en lo referente a los objetivos del acuerdo y establecer la confianza

[17] IBIDEM. Pág. 300-303

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

mutua requerida. Además con una comunicación efectiva se pueden superar muchas de las dificultades y barreras causadas por las diferencias entre los socios en cuanto a su tamaño, complejidad organizativa, experiencia anterior en alianzas y forma de abordar las operaciones de negocio.

Además de las comunicaciones internas de la alianza y entre las organizaciones que la integran, también debe cuidar la comunicación externa en los planes de lanzamiento del acuerdo. En este aspecto la consigna será evitar sorpresas entre los empleados cuando los detalles de la alianza aparezcan en los medios de comunicación.

Durante el proceso de constitución de la alianza puede ser útil respetar la siguiente cronología de comunicación interna y externa:

- Mantener reuniones informativas con directivos de operaciones que no hayan participado en las etapas de negociación y planificación, con los criterios estratégicos y prácticos de la alianza.

- De forma simultánea comunicarse con los ejecutivos de las empresas implicadas, en persona y respaldado por instrumentos de comunicación como informes, boletines internos, correos electrónicos, etc.

- Los directivos de operaciones, que ya han sido previamente informados, deben debatir más el impacto de la alianza con su equipo, insistir en los beneficios que reportará y anticipar los éxitos del acuerdo.

- Si se prevé el anuncio en los medios de comunicación detallando los beneficios estratégicos de la alianza, deben

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

asegurarse que antes debe difundirse internamente la información.

- Debe establecerse una comunicación contínua y regular, coordinada por el director general de la alianza, con el fin de hacer hincapié en sus beneficios y logros y el compromiso adquirido.[18]

- **Resolución de conflictos**

Un cierto nivel de conflictividad forma parte de la experiencia cotidiana de una alianza, al igual que ocurre en cualquier empresa. Los conflictos pueden derivarse de cuestiones de enjundia, como los aspectos financieros y técnicos, o de otras de menor trascendencia, como los aspectos culturales interpersonales. En algunos casos, estos conflictos resultan muy positivos, pues instauran un clima de tensión creativa en el seno de la alianza que desemboca en nuevos enfoques, perspectivas y métodos. En otros casos, sin embargo, pueden ser muy destructivos y erosionar seriamente el ambiente de colaboración. Por este motivo es muy recomendable tener contemplado en el acuerdo inicial de la alianza un proceso de resolución de conflictos.

Además de seguir el procedimiento que ambas partes hayan suscrito en el acuerdo de constitución de la alianza, a la hora de resolver conflictos le será de ayuda tener en cuenta lo siguiente:

- El conflicto puede ser productivo y convertirse en una buena experiencia de aprendizaje. Debe ser tratado con anticipación.

- Si es posible, los conflictos deben resolverse cuando y donde surjan para que el buen funcionamiento de la alianza no se vea alterado.

[18] SCHAAN, Jean Louis – KELLY, Micheál y TANGANELLY, David. OP. CIT. Pág. 73-75.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Los conflictos se pueden resolver más fácilmente si se comprenden la posición y los argumentos de cada parte y las decisiones están enfocadas a salvaguardar los objetivos comunes de la alianza.

- No debe permitirse que diferencias en las prácticas operativas desemboquen en conflictos personales, pues serán más difíciles de resolver.

- En los casos extremos, debe considerarse la posibilidad de recurrir a un mediador versado en resolución de conflictos.[19]

- **Establecer un proceso de aprendizaje**

  El aprendizaje es el principal valor que se puede extraer de una alianza. Los directivos, además de necesitar gestionar cuidadosamente los flujos de información, también deben estar atentos a la posibilidad que se les brinda de aprender de los socios, especialmente cuando las capacidades y habilidades de éstos son distintas de las suyas.

  Pero el aprendizaje requiere un esfuerzo y una predisposición. Estos deben estar contemplados en los planes de interacción entre los socios, abriendo así una ventana a las habilidades y el conocimiento que la alianza se planee conseguir.

[19] IBIDEM. Pág. 76-77.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Cuadro 3

Aprendiendo de las Alianzas

Plan / Diseño	Implementación	Revisión
• Confirme los objetivos de aprendizaje que desea alcanzar. • ¿Cómo se comunica la información en su empresa? ¿Es necesario implantar procesos nuevos para respaldar la transferencia de información? • Adapte los criterios de evaluación del rendimiento individual de modo que reflejen los objetivos de aprendizaje. • Establezca una red de conocimientos y procesos de apoyo para captar las habilidades y la experiencia de la alianza.	• Comunique regularmente la voluntad de aprender de todos los que interactúan con el socio. Todos deben estar familiarizados con las estrategias y los objetivos específicos de aprendizaje. • Designe personas concretas de su empresa para ser "oficiales del aprendizaje" y para que se responsabilicen del aprendizaje de su socio. • Contemple programas de rotación de personal o seminarios interdisciplinares para difundir el conocimiento. • Para alianzas internacionales: desarrolle / mejore las habilidades receptoras clave, como las lingüísticas, el conocimiento de la cultura extranjera, etc.	• Programe regularmente sesiones informativas y de rendición de cuentas con personas que hayan visitado al socio a fin de poder evaluar lo que se ha aprendido. • Busque estándares externos con los que pueda comparar su proceso de aprendizaje. • Conforme vaya evolucionando la alianza, busque nuevas oportunidades de aprendizaje. • Transfiera las habilidades y conocimientos adquiridos de una alianza a la siguiente.

Fuente: Jean Louis Schaan – Micheál Kelly y David Tanganelli.

- **Evaluar el rendimiento de la alianza**

La evaluación del rendimiento es un elemento clave de la gestión de alianzas y, sin embargo, muchas de ellas tienen dificultades para desarrollar medidas de supervisión del proceso.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Aunque cada empresa puede tener a título individual sus propios parámetros de medida que reflejen sus objetivos y expectativas específicos, es esencial que los socios acuerden una serie de parámetros comunes para poder valorar el rendimiento de la alianza. Esto ayudará mucho a resolver diferencias subjetivas sobre decisiones operativas y estratégicas y otras que pueden surgir acerca del rendimiento de la asociación. [20]

1.5.1.2. Reputación Corporativa

El contexto empresarial se desarrolla en estos últimos años atendiendo a diferentes necesidades que se traducen en crear los mejores y más innovadores productos, como en diseñar las mejores estrategias empresariales, ya que la competencia es elevada y conseguir el liderazgo es un reto cada vez más difícil para las organizaciones.

La gestión de los intangibles se incorpora en las empresas para generar una imagen positiva en la percepción de los públicos y, de esta forma, aumentar la confianza y mejorar su reputación ante los diferentes públicos. De este modo, los intangibles contribuyen tanto a la diferenciación de las empresas frente a sus competidores como a dar respuesta a las demandas de los diferentes stakeholders.

Es así que la reputación es un intangible que solo se consigue con la suma de comportamientos que nacen dentro de las organizaciones y que se prolongan a lo largo del tiempo con cada uno de sus públicos estratégicos. La reputación es el resultado de todas esas acciones y a medida que las relaciones empresariales son más fuertes, éstas repercuten en la reputación empresarial. Sin embargo, estos logros obtenidos con esfuerzo pueden perderse si no se gestionan de

[20] SCHAAN, J. L. Cómo mejorar la probabilidad de éxito de las empresas conjuntas. Ed. General Management. Londres. 1999. Pág. 33-40

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

manera adecuada las crisis y situaciones complejas que todas las organizaciones tienen que abordar en su existencia.

1.5.1.2.1. Concepto y medición de la Reputación Corporativa

"La reputación es un intangible que las empresas gestionan estratégicamente y es consecuencia de los buenos resultados económicos y de un comportamiento socialmente responsable. Las diferentes actuaciones empresariales comprometidas con sus stakeholders se traducen en valor que debe ser percibido por sus públicos y mejora la imagen de las compañías."[21]

A continuación otras definiciones:

- "Se entiende la reputación corporativa como una representación cognoscitiva de la habilidad de una compañía para satisfacer las expectativas de sus stakeholders. Además la reputación es la unión racional (comportamiento corporativo) y emocional (naturaleza intangible) que los stakeholders tienen con una compañía. En términos visibles, es la imagen neta de una empresa para cada uno de sus públicos.

- La reputación corporativa hace referencia al resultado de una imagen positiva de la empresa, cuando ésta encierra valores como la autenticidad, la honestidad, la responsabilidad y la integridad, es decir valores que apelan al compromiso con los stakeholders y al grado de cumplimiento de dichos compromisos.

- La reputación es también la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus stakeholders estratégicos. Ese proceso de cristalización se da con

[21] SÁNCHEZ HERRERA, Joaquín y PINTADO BLANCO, Teresa. Imagen Corporativa. Influencia en la Gestión Empresarial. Ed. ESIC. Madrid. 2009. Pág. 153.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

el tiempo y genera confianza y buena reputación entre inversores, clientes, empleados y la sociedad. [22]

Para construir una buena reputación es necesaria la gestión integrada de diferentes variables: ética y buen gobierno, innovación, productos y servicios (calidad y servicio al cliente) entorno de trabajo, responsabilidad social corporativa, resultados financieros y liderazgo (visión de futuro). Cuando las empresas trabajan esas variables ligadas a la reputación, se incrementa el vínculo afectivo entre los públicos y las compañías.

Asimismo, hay que tomar en cuenta la identidad corporativa, que puede basarse en:

- En el nombre de la marca.
- En el respaldo empresarial.
- En la serie de marcas.
- En el grado de innovación y desarrollo tecnológico.
- En las aportaciones al enriquecimiento social.
- En el grado de orientación al mercado.

En la actualidad, las empresas trabajan dos vertientes que atañen a la reputación: una plataforma de oportunidades y otra plataforma de riesgos. De modo que las empresas deben identificar ambas para gestionar todas aquellas situaciones que contribuyan a mejorar su reputación o, por el contrario, ante las crisis -que son inevitables- no se vean excesivamente perjudicadas. Si existe una correspondencia entre lo que dice la empresa y lo que hace, podrán ser mitigados los riesgos reputacionales, ante situaciones de crisis.

[22] SÁNCHEZ HERRERA, Joaquín y PINTADO BLANCO, Teresa. OP. CIT. Pág. 154.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

La herramienta que se utiliza para la medición de la reputación son los monitores de reputación corporativa, aunque existen otras herramientas como es la auditoría, más ajustada a la realidad concreta de cada empresa a estudiar. Los monitores permiten estudiar y comparar resultados entre empresas. Estos evalúan ciertos aspectos del comportamiento corporativo en función de los cuales se establecen calificaciones que ordenan jerárquicamente a esas empresas según el grado de cumplimiento de esos criterios de evaluación. Los monitores parten de una encuesta postal, on line o telefónica y con estos datos elaboran un ranking de reputación.

Un ranking de reputación comprende tres evaluaciones:

- **1ra Evaluación:** Encuesta a directivos, miembros de las empresas de una rama de producción.

- **2da Evaluación:** Evaluación de expertos, miembros de organizaciones de analistas financieros, evalúan los resultados económico – financieros y la calidad de la información económica de las empresas. También se evalúa la calidad del producto y servicio, a través de los consumidores.

- **3ra Evaluación:** Evaluación directa de los técnicos que verifican la reputación de cada empresa.

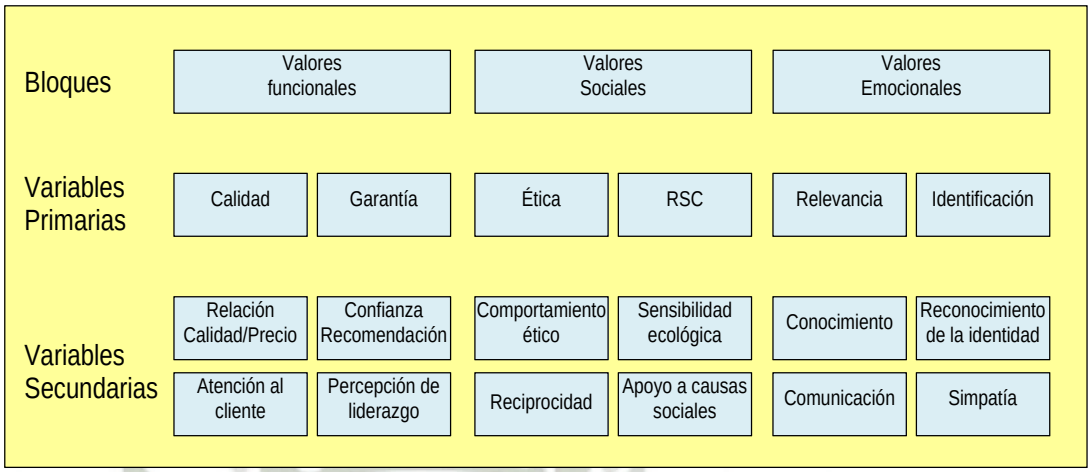
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Figura 5

Variables de evaluación en la reputación



Fuente: Merco

1.5.1.2.2. De la Imagen a la Reputación Corporativa

Adquieren mayor valor en el mundo empresarial, porque de ellas depende el lugar que ocupan las organizaciones en su entorno. Para contar con una ubicación ideal, la imagen de la empresa debe corresponder a una adecuada reputación.

Imagen y reputación corporativa se complementan para apoyar los objetivos de la organización. Por un lado, la imagen es la representación y apariencia de la organización o de las personas, que puede o no estar basada en la realidad y que lleva a cierto comportamiento y preferencias, por lo tanto al posicionamiento, ya que produce un juicio de valor que empuja a diferentes actitudes de aceptación o rechazo de lo percibido, siendo por ello importante mantenerla vigilada y en continuo cuidado.

Por otro lado, la reputación corporativa va más allá, es el recurso más valioso generado a través de percepciones que llevan al reconocimiento del comportamiento y acciones institucionales y

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

personales, es de carácter estructural y proyecta la identidad corporativa. La reputación genera poder, credibilidad, además de un mayor número de herramientas de convencimiento para influir en la opinión pública.

La reputación corporativa va de la mano con el desempeño, el cumplimiento, en una palabra, la reputación corporativa está intrínsecamente ligada con el comportamiento y es consecuencia de éste. Generar una buena reputación es un proceso de largo plazo, que debe estar basado en:

- Información veraz y real de la organización.
- Relación positiva con el Personal.
- Responsabilidad social.
- Servicio y satisfacción del cliente.
- Relación satisfactoria con los stakeholders.
- Concordancia entre filosofía, misión y visión con las acciones realizadas.
- Creatividad, dinamismo y visión para cambiar paradigmas en el entorno.[23]

1.5.1.2.3. Relación entre Imagen, Reputación y Responsabilidad Social Corporativa

En primer lugar, se puede establecer similitudes entre imagen y reputación en cuanto a que la reputación es la consecuencia de la relación comprometida con los stakeholders de la empresa. Desde esta perspectiva, se identifica con la consolidación definitiva de la

[23] VILLAFAÑE, Justo. Las Seis Claves de la Reputación Corporativa. Ed. Prentice Hall. Madrid. 2006. Pág. 180.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

imagen corporativa de la empresa. De esta forma, la imagen y la reputación configuran la percepción pública sobre una compañía, donde la imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo sobre el que se proyecta la figura.

Si bien ambas nociones están próximas, también hay diferencias entre ambas, tal como se aprecia en el cuadro siguiente:

Cuadro 4

Similitudes y diferencias entre Imagen y Reputación Corporativa

Imagen Corporativa	Reputación Corporativa
• Proyecta la personalidad corporativa. • Carácter coyuntural y efectos efímeros. • Difícil de objetivar. • Genera expectativas asociadas a la oferta. • Se construye fuera de la organización.	• Es fruto del comportamiento. • Carácter estructural y efectos duraderos. • Verificable empíricamente. • Genera valor como consecuencia de la respuesta. • Se genera en el interior de la organización.

Fuente: Justo Villafañe

La reputación tiene un carácter permanente frente al carácter efímero de la imagen. La reputación es producto del tiempo y aunque aporta valor a las compañías puede debilitarse por una mala gestión de la empresa. La reputación se asocia al comportamiento corporativo, lo que no siempre es la consecuencia de una buena imagen corporativa, muchas veces fruto de una tarea exclusivamente comunicativa y, por tanto, es menos estable que la reputación. Sin

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

embargo, las acciones que se realizan para lograr una imagen positiva de la organización pueden hacer frente a los valores que generan reputación de la empresa.

Aunque la imagen se puede analizar a través de auditorías, ésta se hace sobre la percepción de determinados públicos. La evaluación de la reputación permite objetivar los resultados, porque las variables son comunes a todas las empresas y permiten verificar y contrastar los resultados con la competencia.

Por último, la imagen se materializa en el exterior como consecuencia de acciones de naturaleza comunicativa y el contacto con los públicos, que pretenden predisponerlos de forma positiva a favor de la empresa. Mientras que la reputación se genera en el interior de la organización aunque su reconocimiento provenga de datos de evaluación que recogen los monitores.

Por otra parte, la reputación y la responsabilidad social corporativa son conceptos que tienden a confundirse con cierta frecuencia.

La reputación se define como el conjunto de percepciones sobre la empresa de los diversos grupos de interés – en su mente – con los que se relaciona, tanto internos como externos. La RSC, sin embargo, está en la empresa, ya que se traduce en acciones. Un factor que contribuye a favorecer la reputación estaría en la ciudadanía y el gobierno corporativo. La RSC contribuye a fortalecer la reputación, ya que, en concreto, el compromiso medioambiental tiene una traducción directa en la reputación. Igualmente, todas las acciones responsables que se comunican a los públicos generan y fortalecen una imagen positiva de la empresa.

En definitiva, una mala gestión empresarial se traduce en pérdida reputacional para las compañías. Las empresas que tienen buena reputación se defienden mejor de la crisis y quienes han incorporado

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

la RSC como forma de gestión empresarial pueden trasladar todos aquellos valores asociados a sus compromisos y rentabilizarlos en términos de imagen con su comunicación. De esta forma, se comprueba que los tres intangibles están íntimamente ligados, donde la imagen se fortalece con las acciones de RSE, mientras la reputación constituye un fortalecimiento de la imagen corporativa.[24]

1.6. Antecedentes de Trabajos de Investigación

Raggio Barba, Evelyn y Urruchi Horna, Carolina (2012), realizaron un estudio sobre la Percepción de la Reputación Corporativa de la Municipalidad Distrital de Cayma en su público interno, el cual tuvo como objetivos principales: Determinar el nivel de retención, recordación, comprensión y aceptación que tienen los trabajadores de la Municipalidad de Cayma sobre sus aspectos de identidad histórica y estructural; conocer la percepción del público interno de esta institución sobre los servicios prestados por la Municipalidad y precisar la opinión del personal sobre el comportamiento financiero y ético de su institución. Concluyendo que el nivel de retención, recordación y aceptación que tienen los trabajadores de la Municipalidad distrital de Cayma sobre sus aspectos de identidad histórica y estructural es medio, ya que tienen conocimiento de los aspectos fundamentales de su organización; más de la mitad de los trabajadores consideran que la solidez financiera de la Municipalidad de Cayma y su aceptación en la banca es buena y que los servicios que brinda dicha institución cumplen con las expectativas de los usuarios. Asimismo, mayoritariamente los trabajadores manifiestan que la gestión municipal realizada por el actual alcalde es buena.

Huamán Romero, Danny Gloria (2005), realizó un estudio con el objetivo de determinar los principales factores que impiden la formación de alianzas estratégicas entre las empresas de Arequipa 2000-2005, identificando los principales factores que dificultan la formación de

[24] SÁNCHEZ HERRERA, Joaquín – ANTADO BLANCO, Teresa. OP. CIT. Pág. 160-161

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Alianzas Estratégicas en Arequipa; concluyendo, que las alianzas estratégicas constituidas en Arequipa durante el periodo 2000-2005 son ínfimas en relación a las empresas constituidas en Arequipa; la mayoría de Alianzas Estratégicas constituidas dentro del periodo han fracasado y un tercio de las alianzas han tenido éxito, dicho éxito se debe fundamentalmente al alto nivel de confianza existente entre las participantes y también se ha comprobado que la razón principal del fracaso de la mayor parte de las alianzas estratégicas ha sido por la gran desconfianza que mantienen entre sus participantes, lo que inclusive generó pérdidas para las partes.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1.1. Técnica

Para la recolección de datos se utilizará la técnica de la Encuesta.

2.1.2. Instrumento

Para realizar la encuesta se utilizará como instrumento el Cuestionario Estructurado, con preguntas cerradas, con alternativas dicotómicas, múltiples y escalares, que se elabora en forma específica e inédita para el presente estudio.

Validación del instrumento:

El instrumento será validado mediante:

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

- **Validez de contenido:** El instrumento contendrá los principales ítems de alianzas estratégicas y reputación, recurriéndose para ello a dos expertos en la materia.

- **Validez de constructo:** Existirá una relación directa entre los conceptos, sobre la base del Marco Teórico.

- **Prueba Piloto:** Se realizará una prueba piloto, se aplicará el cuestionario a un número pequeño de unidades de estudio (10 empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa y 20 clientes de las mismas), para determinar la pertinencia y comprensión del mismo.

2.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.2.1. Ámbito de Localización

La investigación se llevará a cabo en el Parque Industrial de Arequipa, Distrito Arequipa, Provincia y Región Arequipa.

2.2.2. Unidades de Estudio

Las unidades de estudio de la presente investigación son:

- Las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa; a través de los Gerentes, Administradores o Relacionistas Públicos.

- Los clientes de las empresas objeto de estudio.

2.2.2.1. Universo

El universo está constituido por:

- El total de empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, que ascienden a 40 empresas; según fuente de la Asociación, Sr., Alberto Yochamowitz, Gerente de la misma.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

DIRECTORIO DE EMPRESAS ASOCIADAS

Razón Social	Representante	Cargo	Dirección	Teléfono	Fax
ABB S.A.	Rebeca Huarilloclla Espinoza	Administrador	Eduardo López de Romaña 131 – Parque Industrial	51-54-222297	51-54-232839
Corporación Peruana de Productos Químicos S.A.	Enrique Chávez Benavente	Ecnargado de Logística	Av. Miguel Forga 224 - Parque Industrial	51-54-605050/51-54-605052	51-54-605051
Alicorp S.A.A.	Carlos Carbajal Vizcarra	Gerente de Producción	Av. Parra 400 – Cercado	51-54-232880/51-54-219085	51-54-284725
Aromas y Colorantes de los Andes S.A.C.	Abel Cuadros Ccorahua	Gerente General	Ambrosio Vucetich 200 - Parque Industrial	51-54-207673	51-54-207672
Caritas Diocesana de Arequipa	Cesar Arriaga Pacheco	Secretario General	Federico Barreto 146 – Ferroviarios	51-54-608800	51-54-226642
Cedimin S.A.C.	Reynaldo Rodríguez Calmet	Administrador	Cayetano Arenas Mz. O 114A- Parque Industrial	51-54-2000465	51-54-200466
Cerámica Lima S.A.	Jorge Rodríguez Gutiérrez	Superintendente de Planta	Víctor Lira s/n Lote 9-B - Parque Industrial		

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

Razón Social	Representante	Cargo	Dirección	Teléfono	Fax
Consorcio Industrial de Arequipa S.A.	Felix Ríos Denegri	Sub Gerente General	Juan Barclay 380-382 - Parque Industrial	51-54-286599/51-54-232457/51-54-232768	51-54-286599/51-54-232457/51-54-232768
Corporación Aceros Arequipa C.A.	Leonel Barriga Paredes	Gerente Legal y RRHH	Jacinto Ibañez 111 – Parque Industrial	51-54-232430	51-54-219796
Corporación Misti S.A.	Alberto Corzo Simons	Sub Gerente Región Sur	Cayetano Arenas 191-Parque Industrial	51-54-215268	51-54-219933
Corporación Vidrio Glass S.A.C.	Franklin Calderón Gómez	Gerente General	Av. Independencia 1244 – Cercado	51-54-282121	51-54-281616
Crubher S.R.L.	Ivan Herrera Enriquez/Humberto Flores	Gerente General / Gerente de Ventas	Av. Miguel Forga 134 - Parque Industrial	51-54-222244	51-54-222277
Cuzzi & Cía S.A.	Mario Cuzzi Moran	Gerente General	Ambrosio Vucetich 102 – Parque Industrial	51-54-232860/51-54-232859	51-54-212192
Fábrica de Chocolats La Ibérica S.A.	Juan Vidaurrazaga Zimmermann	Gerente General	Av. Juan Vidaurrazaga 131 - Parque Industrial	51-54-215670	51-54-217063
Famai Seal Jet S.A.C.	Jhon Tejada Cornejo	Gerente General	Jacinto Ibañez 510 - Parque Industrial	51-54-232827	51-54-243999

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

Razón Social	Representante	Cargo	Dirección	Teléfono	Fax
Franky & Ricky S.A.	Gonzalo Díaz Eguiluz	Gerente General	Cayetano Arenas 510 - Parque Industrial	51-54-282020	51-54-239791
Geodrill S.A.C.	Ivan Herrera Enriquez / Javier _Beltrán	Gerente General/ Gerente de Operaciones	Juan Barclay 261 – Parque Industrial	51-54-222244	51-54-222277
Inca Tops S.A.	Roberto Fioretto Colombo	Gerente General	Av. Miguel Forga 348 - Parque Industrial	51-54-229998	51-54-288861
Kero PPX S.A.	Antonio Bustamante Olivares	Gerente General	Cayetano Arenas 143 - Parque Industrial	51-54-226256/51-54-289464	51-54-288367
L&B Negocios y Representaciones S.A.C.	José Becerra Cremidis	Gerente	Variante de uchumayo Km 6 Mz – A Lt. 848 – Valle cili – alto Cural – Cerro Colorado	51-54-607777	51-54-607757
Laive S.A.	Mauricio Pérez – Wicht San Román	Gerente Regional	Eduardo López de Romaña 112 - Parque Industrial	51-54-234639	51-54-212636
Manuel Muñoz Najar S.A.C. Industria Licorera	Diego Muñoz – Najar Rodrigo	Director Gerente	Av. Arturo Ibañez 130 – Parque Industrial	51-54-232456/51-54-232812	51-54-213576

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

Razón Social	Representante	Cargo	Dirección	Teléfono	Fax
Maquinsa – Maquinarias e ingeniería Metal Mecánica S.A.]	Victor Tejada Paredes	Gerente	Eduardo López de Romaña 149 – Parque Industrial	51-54-205188	51-54-233410
Metaquim – Metalurgia Química S.A.C.	Gabino Ramos Céspedes	Gerente General	Eduardo López de Romaña 149 – Parque Industrial	51-54-282853/51-54-284770	51-54-282853
Michell & Cía S.A.	Mauricio Chirinos Chirinos	Gerente Administrativo	Juan de la Torre 101 – San Lázaro Cercado	51-54-205225	51-54-202626/51-54-202727
Moly – Cop Adesur S.A.	Javier Castro Rendón	Gerente General	Jacinto Ibañez 131 – Parque Industrial	51-54-241840	51-54-232855
Omniagro S.A.	Carlos Desmaison / Julio mogrovejo Chávez	Gerente General/ Superintendente de Planta €	Ambrosio Vucelich 115 – Parque Industrial	51-54-241848	51-54-206074
Papelera Panamericana S.A.	Otto Villena Peñares	Gerente General	Eduardo López de Romaña 156 – Parque Industrial	51-54-214736/51-54-203973/51-54-204548	51-54-236591
Praxam Perú S.R.L.	José Antonio Núñez Gamarra	Gerente Regional Sur	Victor Lira 151 – Parque Industrial	51-54-232770	51-54-233258

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

Razón Social	Representante	Cargo	Dirección	Teléfono	Fax
Reencauchadora Cisne S.R.L.	Tomas Linares Pauca / Tommy Linares Zegarra / Yaquely Linares Zegarra	Gerente General / Gerente de Ventas / Gerente Adinistrativa	Jacinto Ibañez 490 – Parque Industrial	51-54-204100	51-54-204620
Sacos del Sur S.A.	Jhina Rosado Caro	Jefe de Planta	Av. Miguel Forga 309 – Parque Industrial	51-54-233696/51-54-608030/51-54-608031	51-54-231081
Scotiabank Perú S.A.A. Agencia Parque Industrial	Luis Armando Rivera Galvez	Gerente Sucursal Parque Industrial	Av. Juan Vidaurrazaga esq. Jacinto Ibañez P.I.	51-54-282382/51-54-391029	51-54-28369
SEAL Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A.	José Oporto Vargas	Gerente General	Consuelo 310 – Cdo / Av. M. Forga 131 – Parque Industrial	51-54-381200/51-54-381188	51-54-381199
SENATI Arequipa Servicio Nacional de Adiestramiento Industrial	César Bravo]García	Director Zonal	Av. Miguel Forga 246 – Parque Industrial	51-54-233299/51-54-283530	51-54-232428
Solar Representaciones SAC	Aldo Aranzaens Yukimura	Gerente General	Variante de Uchumayo Km. 1.6 Sachaca	51-54-449191	51-54-449191

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

Razón Social	Representante	Cargo	Dirección	Teléfono	Fax
Sur Motors S.A.	Percy Julio Olazabal Salazar	Gerente Financiero	Av. Venezuela 2515 – Cercado	51-54-232660/51-54-232738	51-54-215944
Transaltisa S.A.	Máximo Cornejo Paredes	Gerente General	Eduardo López de Romaña s/n – Parque Industrial	51-54-286677	51-54-283547
Tuberías y Geosistemas del Perú S.A.	Armando Llaza Loayza	Director Gerente	Ambrosio Vucetich 130 – Parque Industrial	51-54-232670	51-54-232669
Universidad Católica de Santa María	Abel Tapia Fernández	Rector	Cayetano Arenas 152 – Parque Industrial	51-54-229525/51-54-251210/51-54-382038	51-54-251213
Yura S.A.	Humberto Vergara Quintana	Gerente General	Angel Cavallero 143 – Parque Industrial	51-54-495060	51-54-495040

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Promedio mensual de los clientes de las empresas que integran la Asociación de Empresas del Parque Industrial: que asciende aproximadamente a 200,000.

2.2.2.2. Muestra

- En el caso de las empresas no se consigna muestra por ser un número pequeño, susceptible de ser estudiado en su totalidad.

- En el caso de los clientes, para el estudio cuantitativo se adoptarán los siguientes parámetros estadísticos:

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: ± 5%

Formula de Arkin y Colton

n = Muestra

N = Población

$$n = \frac{N \times 400}{N + 399} = \frac{200000 \times 400}{200000 + 399} = \frac{80000000}{200399} = 400$$

La muestra constituida por 400 clientes de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa.

El tipo de muestreo a utilizarse es el no probabilístico o dirigido. A efecto de alcanzar una composición predeterminada de la muestra se eligió la muestra por cuotas, desproporcionadas, estableciéndose una cuota para el estudio de los clientes de cada empresa objeto de estudio: 10 clientes por empresa, considerando que no se conoce el dato de clientes por empresa, sino más bien el dato global.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

2.3. ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.3.1. Criterios de Procedimientos de Recolección de Datos

- Elaboración del instrumento de recolección de información.
- Criterios de inclusión de las unidades de estudio:
  - Empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, cuyo representante a encuestarse tenga un cargo directivo: Gerente, Administrador, Relacionista Público, etc.
  - Clientes de las empresas objeto de estudio, que hayan realizado transacciones comerciales en los últimos tres meses.
- Aplicación del instrumento de recolección de datos a las unidades de estudio:
  - Empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa.
  - Clientes de las empresas estudiadas.

2.3.2. Procesamiento de la Información

- Tabulación de la información, según la matriz de datos.
- Procesamiento estadístico de los resultados Programa Microsoft Excel.
- Análisio9s e interpretación de resultados.
- Elaboración de conclusiones y sugerencias
- Preparación del informe final.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CAPÍTULO III

RESULTADOS

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

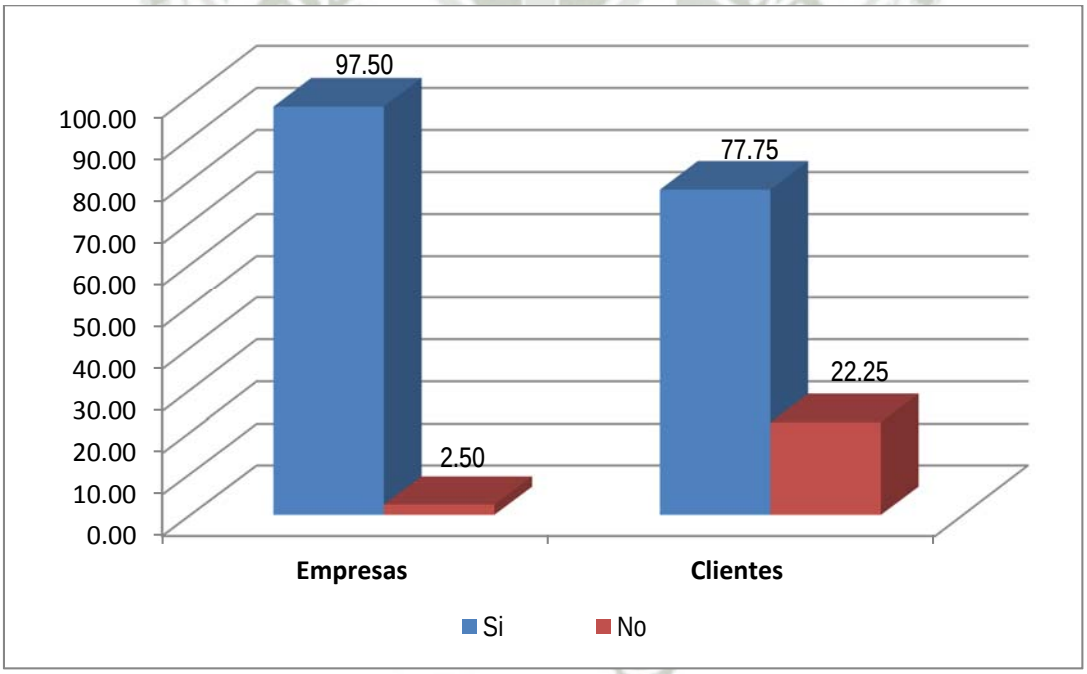
CUADRO 1

LAS EMPRESAS ASOCIADAS A ADEPIA HAN ESTABLECIDO ALIANZAS ESTRATEGIAS DE COLABORACIÓN

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f	%	f	%	f	%
Si	39	97.50	311	77.75	350	79.55
No	1	2.50	89	22.25	90	20.45
Total	**40**	**100.00**	**400**	**100.00**	**440**	**100.00**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 1



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a si las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa ADEPIA, han establecido Alianzas Estratégicas de colaboración, en el cuadro se observa que el 79.55% de las unidades de estudio, empresas y clientes, sostienen que sí y el 20.45% que no; siendo la diferencia de 59.1%, a favor del sí, significativa.

En los resultados parciales, se aprecia que el 97.5% de las empresas afirman que sí han establecido alianzas estratégicas de colaboración, mientras que el 22.25% de clientes sostienen lo contrario en relación al 2.5% de empresas.

Entonces se deduce que la mayoría de empresas han establecido alianzas estratégicas de colaboración, lo cual es positivo para su desarrollo, sin embargo, un porcentaje apreciable de clientes (22.25%), no lo sabe, lo que denota deficiencias en los sistemas de comunicación empresarial.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 2

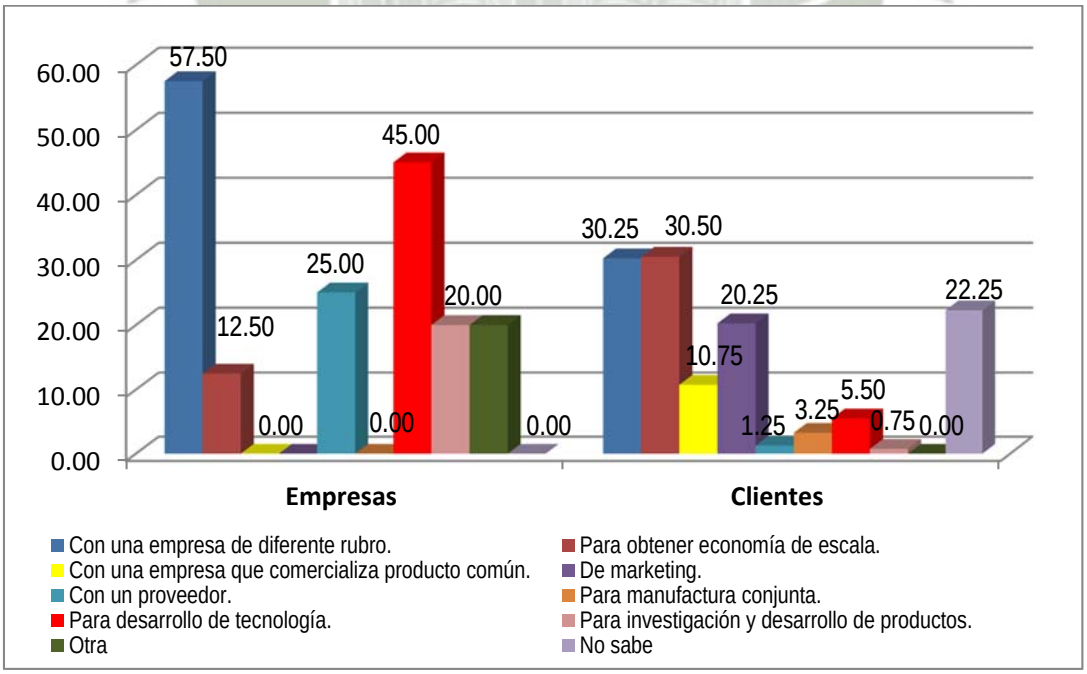
TIPOS DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS QUE HAN ESTABLECIDO LAS EMPRESAS

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f (40)	%	f (400)	%	f (440)	%
Con una empresa de diferente rubro.	23	57.50	121	30.25	144	32.73
Para obtener economía de escala.	5	12.50	122	30.50	127	28.86
Con una empresa que comercializa producto común.	0	0.00	43	10.75	43	9.77
De marketing.	0	0.00	81	20.25	81	18.41
Con un proveedor.	10	25.00	5	1.25	15	3.41
Para manufactura conjunta.	0	0.00	13	3.25	13	2.95
Para desarrollo de tecnología.	18	45.00	22	5.50	40	9.09
Para investigación y desarrollo de productos.	8	20.00	3	0.75	11	2.50
Otra	8	20.00	0	0.00	8	1.82
No sabe	0	0.00	89	22.25	89	20.23

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40) y clientes (400)

GRÁFICO 2



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a los tipos de alianzas estratégicas que han establecido las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa, en el cuadro se observa que la mayor incidencia la obtienen “con una empresa de diferente rubro” y “para obtener economía de escala”, con el 32.73% y 28.86%, respectivamente, siendo menores los porcentajes de “con un proveedor”, “para manufactura conjunta” y “para investigación y desarrollo de productos”, entre el 3.41% y el 2.5%. Estas respuestas sobrepasan el número de empresas (40) y el número de clientes (400), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

En los resultados parciales, se aprecian algunas diferencias significativas, como que el 45% de las empresas sostienen que establecen alianzas estratégicas “para desarrollo de tecnología”, obteniendo esta alternativa en el caso de los clientes solo el 5.5%, lo mismo que el 12.5% de las empresas afirman que las alianzas que establecen son “para que este tipo de alianza en los clientes obtiene el 30.5%.

Estos datos muestran, que los tipos de alianzas que han establecido la mayoría de las empresas estudiadas son: “Con una empresa de diferente rubro” (57.5%) y “para desarrollo de tecnología” (45%); no coincidiendo estos datos con los de los clientes, lo que evidencia su falta de información, siendo necesario optimizar los sistemas de comunicación a efecto de superar estas deficiencias en la información.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 3

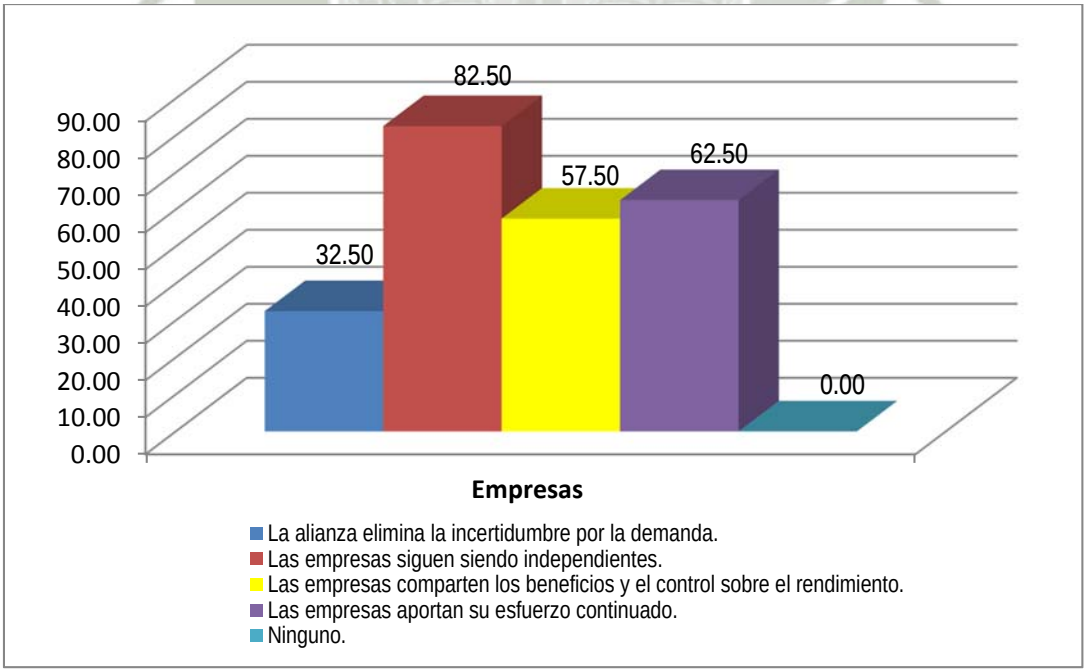
CARACTERÍSTICAS DE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Alternativas	Empresas	
	f (40)	%
La alianza elimina la incertidumbre por la demanda.	13	32.50
Las empresas siguen siendo independientes.	33	82.50
Las empresas comparten los beneficios y el control sobre el rendimiento.	23	57.50
Las empresas aportan su esfuerzo continuado.	25	62.50
Otro.	0	0.00
Ninguno.	0	0.00

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40)

GRÁFICO 3



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente cuadro se observa que, respecto a las características de las alianzas estratégicas, el 82.5% de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa sostienen que “las empresas siguen siendo independientes”, el 62.5% que “las empresas aportan su esfuerzo continuado” y el 57.5% que “las empresas comparten los beneficios y el control sobre el rendimiento”, siendo menor la incidencia de “la alianza elimina la incertidumbre por la demanda”, con el 32.5%. Las respuestas sobrepasan el número de empresas (40), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

De estos resultados se desprende que la mayoría de alternativas sobrepasan el 50.0%, lo que revela características comunes de las alianzas estratégicas establecidas por las empresas objeto de estudio, que pueden crear un valor enorme por el potencial que puede aportar a sus organizaciones.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 4

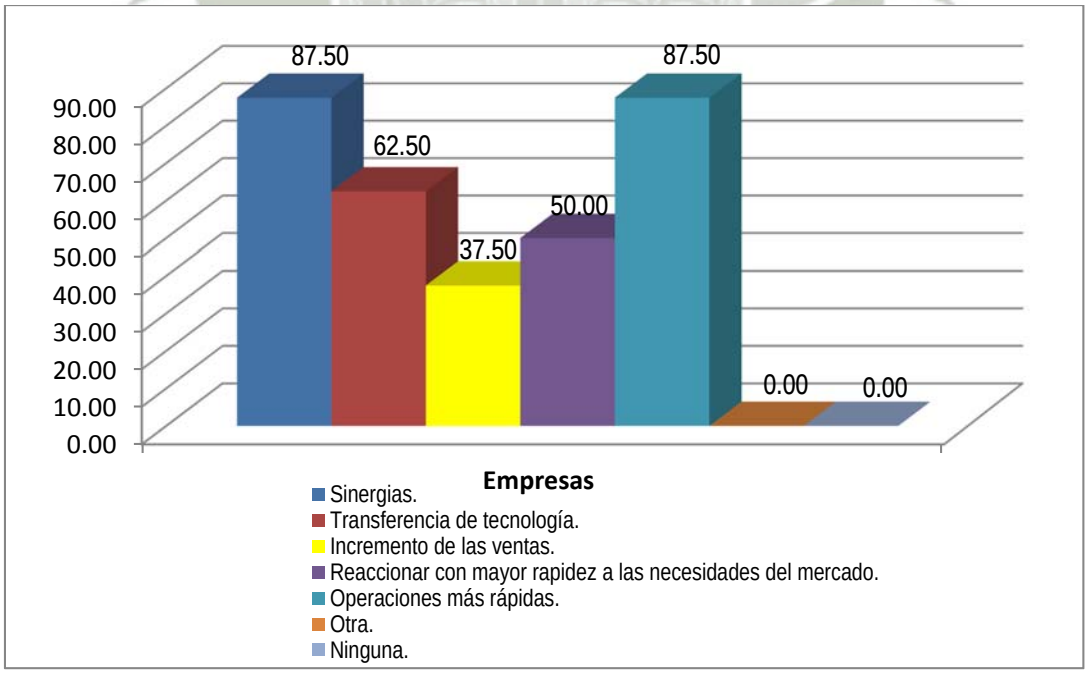
VENTAJAS QUE HAN OBTENIDO LAS EMPRESAS CON LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Alternativas	Empresas	
	f (40)	%
Sinergias.	35	87.50
Transferencia de tecnología.	25	62.50
Incremento de las ventas.	15	37.50
Reaccionar con mayor rapidez a las necesidades del mercado.	20	50.00
Operaciones más rápidas.	35	87.50
Otra.	0	0.00
Ninguna.	0	0.00

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40)

GRÁFICO 4



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a las ventajas que aportan las alianzas estratégicas a las empresas que las establecen, en el cuadro se visualiza que la mayor incidencia la obtienen “sinergias” y “operaciones rápidas”, con el 87.5%, respectivamente y “transferencia tecnológica” alcanza el 62.5%; mientras que el menor porcentaje corresponde a “incremento de las ventas, con el 37.5%. Las respuestas sobrepasan el número de empresas (40), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

Estos datos revelan que en definitiva son muchas las ventajas que aportan las alianzas estratégicas a las empresas del Parque Industrial que las han establecido, ya que constituyen un poderoso instrumento conjunto con otras empresas para conseguir ventajas de alcance estratégico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 5

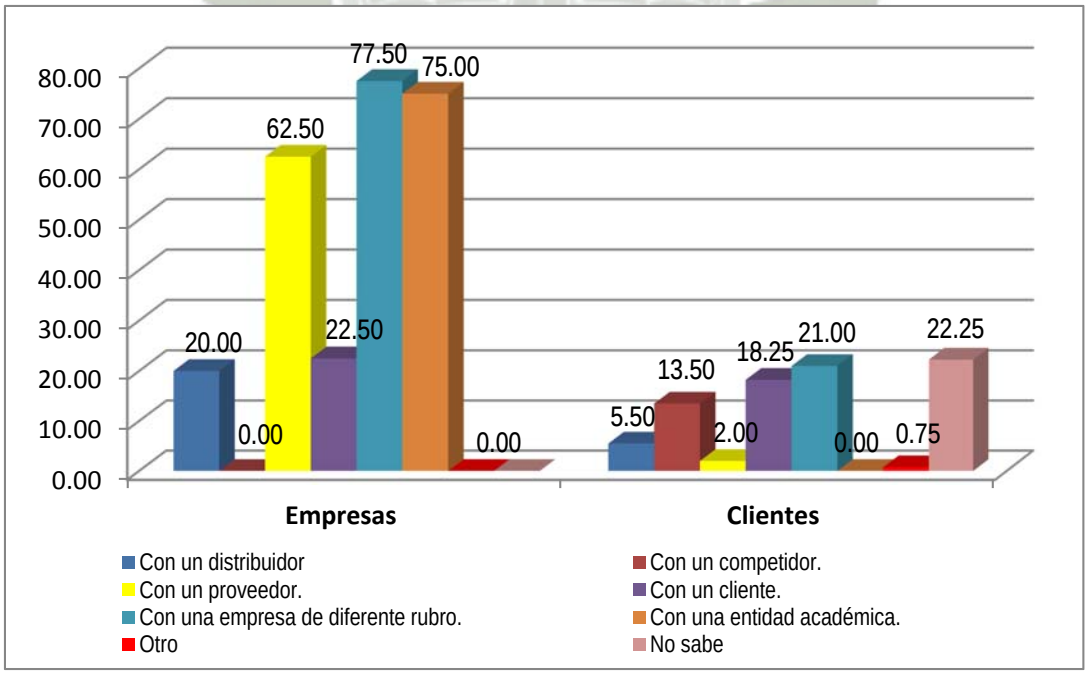
LAS EMPRESAS HAN DESARROLLADO ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON:

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f (40)	%	f (400)	%	f (440)	%
Con un distribuidor	8	20.00	22	5.50	30	6.82
Con un competidor.	0	0.00	54	13.50	54	12.27
Con un proveedor.	25	62.50	8	2.00	33	7.50
Con un cliente.	9	22.50	73	18.25	82	18.64
Con una empresa de diferente rubro.	31	77.50	84	21.00	115	26.14
Con una entidad académica.	30	75.00	0	0.00	30	6.82
Otro	0	0.00	3	0.75	3	0.68
No sabe	0	0.00	89	22.25	89	20.23

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40) y clientes (400)

GRÁFICO 5



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente cuadro se observa que el 26.14% de las empresas del Parque Industrial han establecido alianzas estratégicas “con una empresa de diferente rubro” el 18.64% “con un cliente” y el 12.27% “con un competidor”; siendo menores los porcentajes de las alternativas.

En los porcentajes parciales se aprecian diferencias significativas, como en las alternativas “con un proveedor” que en el caso de las empresas obtiene el 62.5% y según los clientes solo el 2.0% y “Con una entidad académica” que en los datos de empresas alcanza el 75.0% y en los clientes “0”. Estas respuestas sobrepasan el número de empresas (40) y el número de clientes (400), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

Entonces, se infiere que las diferencias detectadas en estos resultados se deben fundamentalmente a que los sistemas de comunicación de la empresa asociadas al Parque Industrial de Arequipa son ineficaces, lo que ocasiona que la mayoría de sus clientes desconozca con quienes establecen alianzas estratégicas dichas empresas; siendo por ello necesario que optimicen sus sistemas de comunicación.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 6

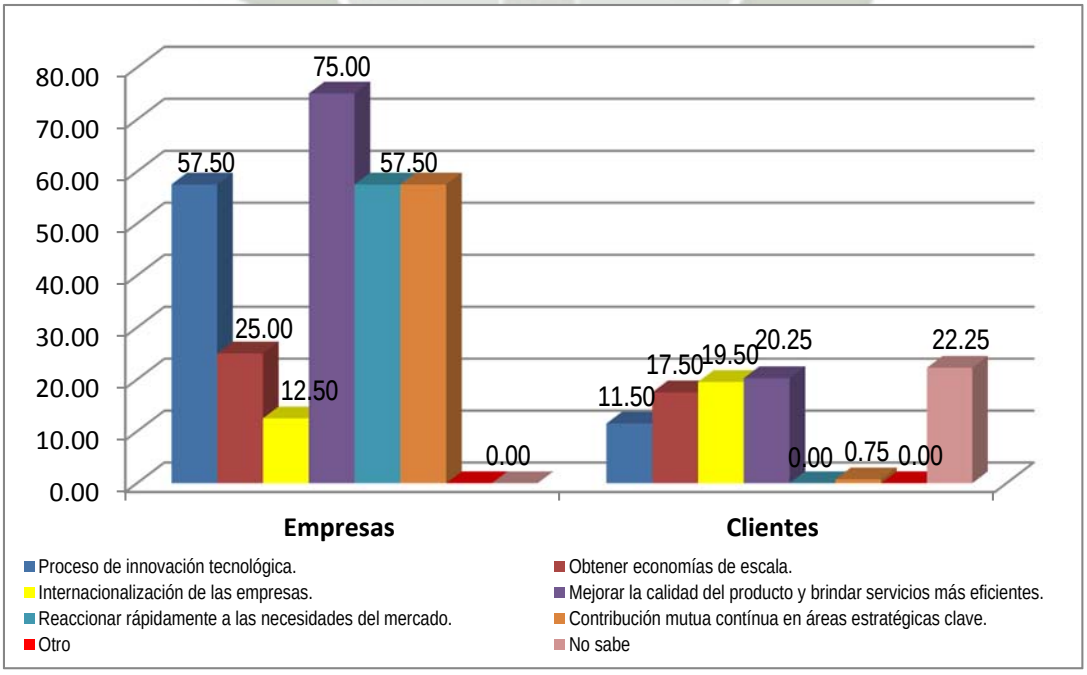
ACUERDOS A QUE HAN ARRIBADO LAS EMPRESAS

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f (40)	%	f (400)	%	f (440)	%
Proceso de innovación tecnológica.	23	57.50	46	11.50	69	15.68
Obtener economías de escala.	10	25.00	70	17.50	80	18.18
Internacionalización de las empresas.	5	12.50	78	19.50	83	18.86
Mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes.	30	75.00	81	20.25	111	25.23
Reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado.	23	57.50	0	0.00	23	5.23
Contribución mutua contínua en áreas estratégicas clave.	23	57.50	3	0.75	26	5.91
Otro	0	0.00	0	0.00	0	0.00
No sabe	0	0.00	89	22.25	89	20.23

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40) y clientes (400)

GRÁFICO 6



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a los acuerdos a los que han arribado las alianzas estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial, en el cuadro se observa que según el 25.23% de las unidades de estudio, empresas y clientes, son “mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes”, el 18.86% señala “internacionalización de las empresas” y el 18.18% “obtener economías de escalas”.

En los datos parciales nuevamente se aprecian diferencias significativas, así “reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado” y “contribución mutua continua en áreas estratégicas clave”, obtienen el 57.5%, respectivamente, en el caso de las empresas y según los clientes 0.0 y 0.75%. Estas respuestas sobrepasan el número de empresas (40) y el número de clientes (400), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

De estos resultados se desprende la necesidad de que las empresas objeto de estudio incidan en las estrategias de comunicación dirigidas a sus clientes, a efecto de optimizar la información o divulgación sobre las alianzas estratégicas que establecen, lo cual repercute en el incremento de su confianza y credibilidad.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

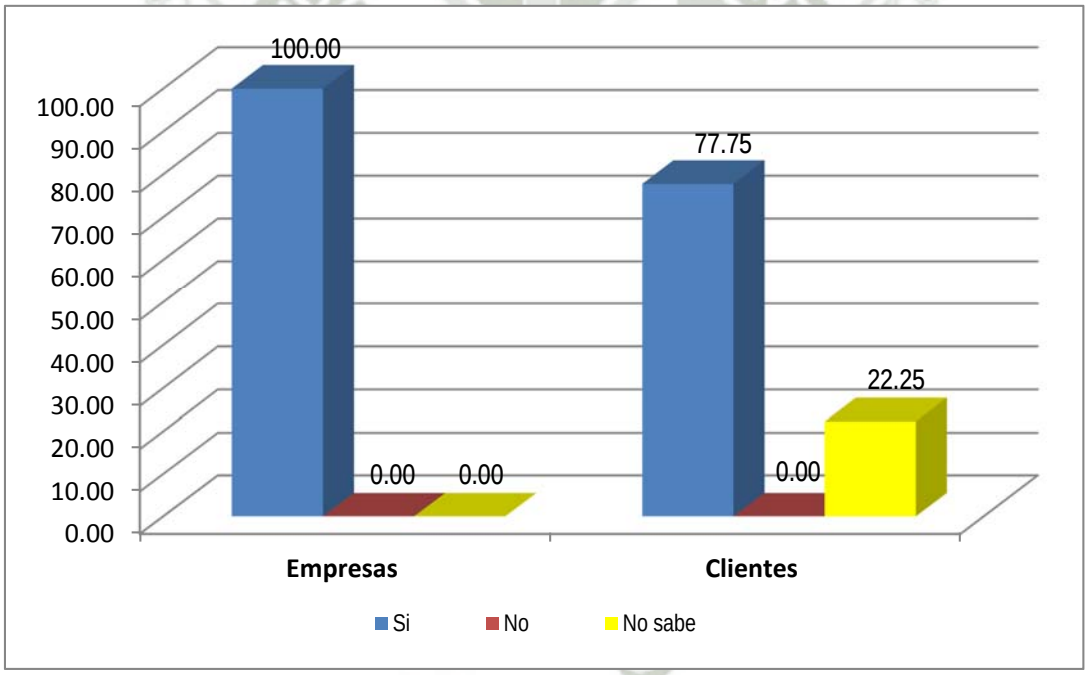
CUADRO 7

LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS HAN SIGNIFICADO GRANDES BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f	%	f	%	f	%
Si	40	100.00	311	77.75	351	79.77
No	0	0.00	0	0.00	0	0.00
No sabe	0	0.00	89	22.25	89	20.23
Total	**40**	**100.00**	**400**	**100.00**	**440**	**100.00**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 7



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a si las alianzas estratégicas han significado grandes beneficios para las empresas asociadas al Parque Industrial, en el cuadro se observa que el 79.77% de las unidades de estudio, empresas y clientes, sostienen que “sí”, el 20.23% indica que “no sabe” y “no” obtiene “0”.

Estos resultados revelan que son evidentes los beneficios que representan las alianzas estratégicas para las empresas objeto de estudio; no apreciándose diferencias significativas en los datos parciales; sin embargo resaltan que un 22.25% de clientes no sabe sobre el particular, lo que implica deficiencias en los sistemas de comunicación empresarial, por lo que deben establecer una comunicación efectiva que es decisiva para realizar actividades conjuntas y lograr la confianza mutua requerida.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

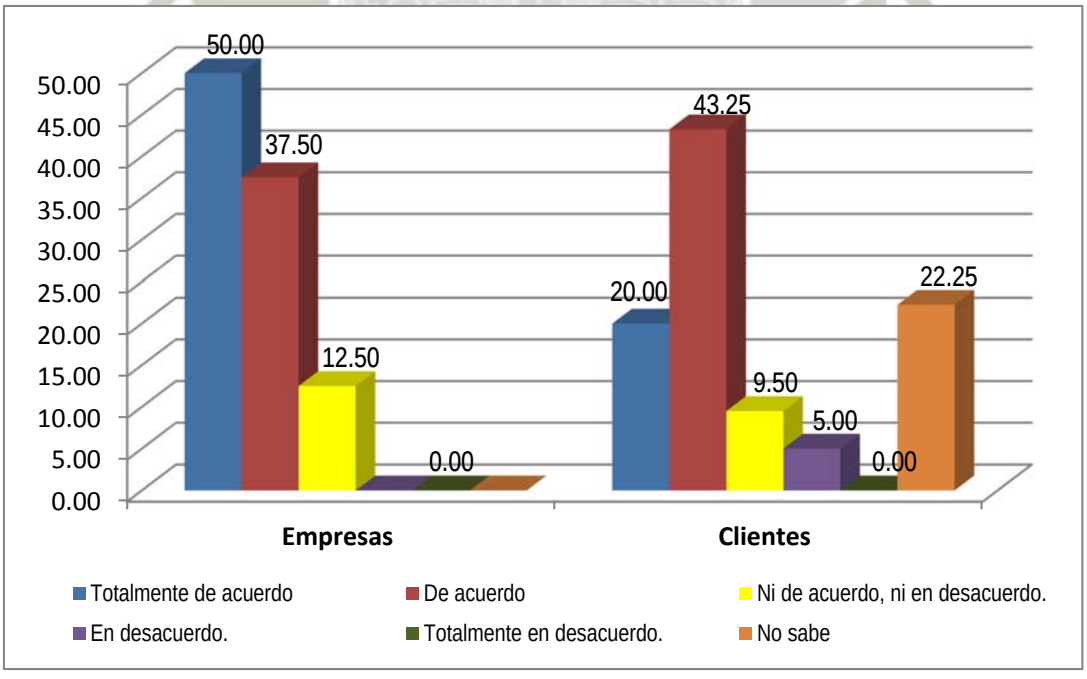
CUADRO 8

ACUERDO/DESACUERDO CON: "LA EMPRESA HA ESTABLECIDO ALIANZAS ESTRATÉGICAS SUMAMENTE VENTAJOSAS, CUYOS ACUERDOS HAN FAVORECIDO SU DESARROLLO Y REPUTACIÓN CORPORATIVA"

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f	%	f	%	f	%
Totalmente de acuerdo	20	50.00	80	20.00	100	22.73
De acuerdo	15	37.50	173	43.25	188	42.73
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	5	12.50	38	9.50	43	9.77
En desacuerdo.	0	0.00	20	5.00	20	4.55
Totalmente en desacuerdo.	0	0.00	0	0.00	0	0.00
No sabe	0	0.00	89	22.25	89	20.23
Total	**40**	**100.00**	**400**	**100.00**	**440**	**100.00**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 8



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Las empresas que establecen alianzas estratégicas ventajosas, sus acuerdos favorecen su desarrollo y reputación corporativa, al respecto en este cuadro se observa que el 42.73% de las unidades de estudio, están de acuerdo con esta aseveración, el 22.73% están totalmente de acuerdo y el 20.23% no sabe, lo que revela que la mayoría de empresas y clientes consideran que las empresas asociadas al Parque Industrial han constituido alianzas estratégicas ventajosas, cuyos acuerdos han favorecido su desarrollo y reputación.

El desarrollo y la reputación son los principales valores que se pueden extraer de una alianza, de ahí lo beneficioso y ventajoso de establecerlas.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 9

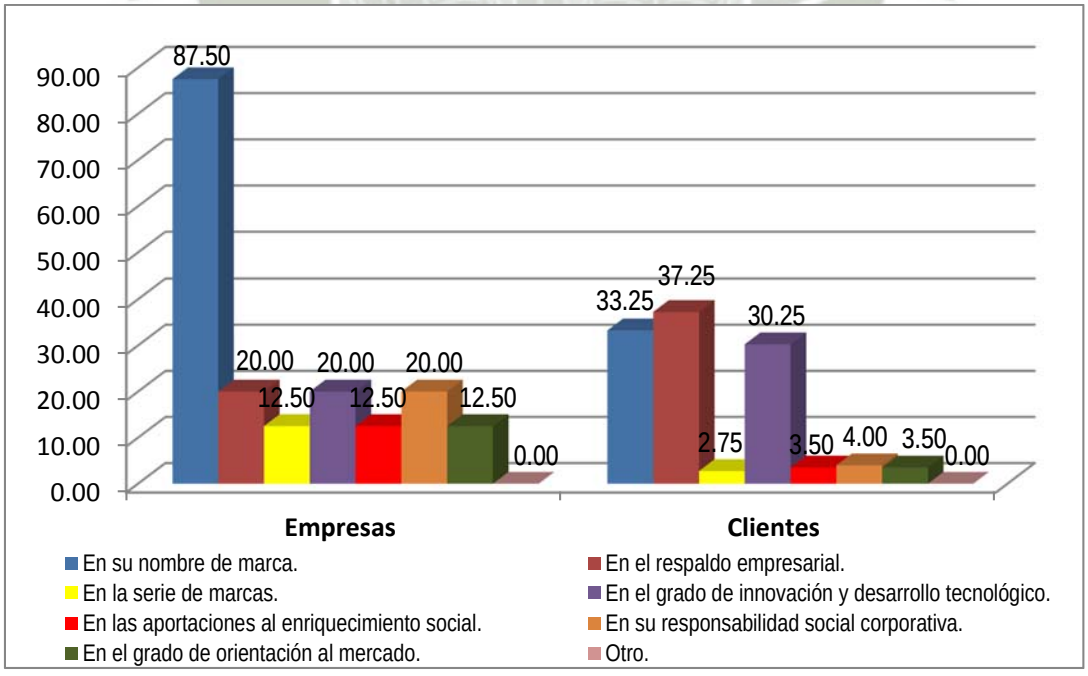
LA EMPRESA BASA SU IDENTIDAD CORPORATIVA EN:

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f (40)	%	f (400(	%	f (440)	%
En su nombre de marca.	35	87.50	133	33.25	168	38.18
En el respaldo empresarial.	8	20.00	149	37.25	157	35.68
En la serie de marcas.	5	12.50	11	2.75	16	3.64
En el grado de innovación y desarrollo tecnológico.	8	20.00	121	30.25	129	29.32
En las aportaciones al enriquecimiento social.	5	12.50	14	3.50	19	4.32
En su responsabilidad social corporativa.	8	20.00	16	4.00	24	5.45
En el grado de orientación al mercado.	5	12.50	14	3.50	19	4.32
Otro.	0	0.00	0	0.00	0	0.00

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40) y clientes (400)

GRÁFICO 9



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el cuadro se observa que según el 38.18% de las unidades de estudio, empresas asociadas al Parque Industrial y clientes, dichas empresas basan su identidad corporativa en su nombre de marca, el 35.68% en el respaldo empresarial y el 29.32% en el grado de innovación y desarrollo tecnológico.

Asimismo, las empresas que basan su identidad en su responsabilidad social corporativa, en las aportaciones al enriquecimiento social, en el grado de orientación al mercado, representan entre el 5.45% y el 3.64%. Estas respuestas sobrepasan el número de empresas (40) y el número de clientes (400), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

En los datos parciales se aprecian algunas diferencias significativas, como que el 87.50% de las empresas señalan que basan su identidad en su nombre de marca, mientras que solo el 33.25% de los clientes señalan lo mismo, lo que revela que no existe correspondencia en la percepción de la identidad de las empresas objeto de estudio, motivo por el cual las empresas deben basar su identidad en aspectos tangibles susceptibles de ser percibidos y comprendidos por los stakeholders, en este caso, por los clientes.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 10

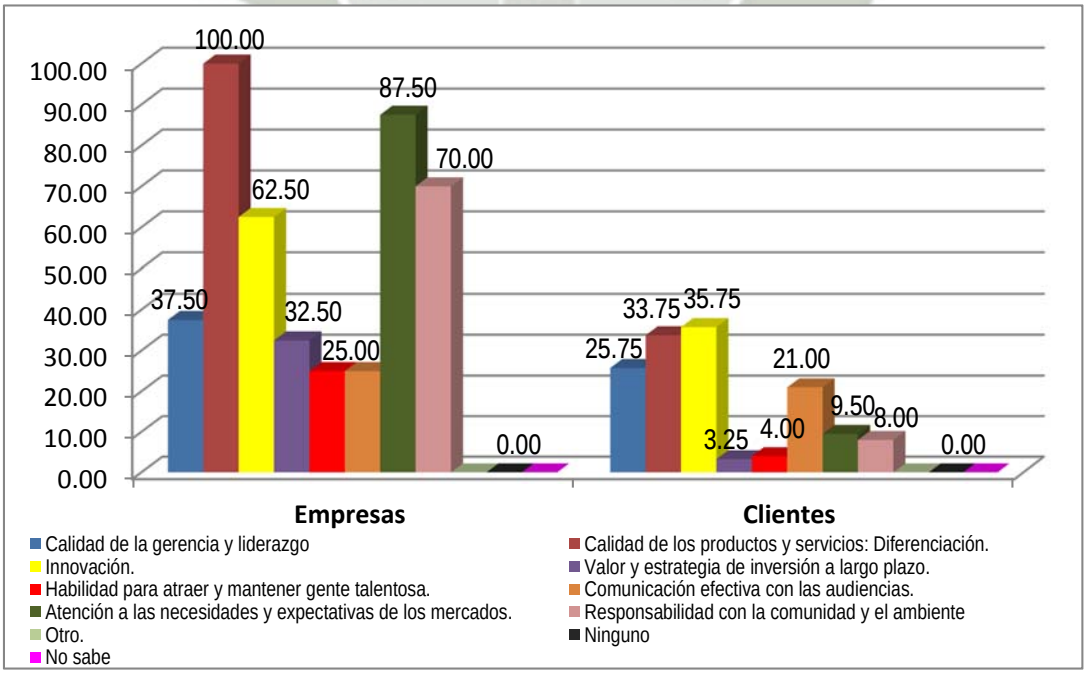
INCIDEN EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS EMPRESAS

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f (40)	%	f (400)	%	f (440)	%
Calidad de la gerencia y liderazgo	15	37.50	103	25.75	118	26.82
Calidad de los productos y servicios: Diferenciación.	40	100.00	135	33.75	175	39.77
Innovación.	25	62.50	143	35.75	168	38.18
Valor y estrategia de inversión a largo plazo.	13	32.50	13	3.25	26	5.91
Habilidad para atraer y mantener gente talentosa.	10	25.00	16	4.00	26	5.91
Comunicación efectiva con las audiencias.	10	25.00	84	21.00	94	21.36
Atención a las necesidades y expectativas de los mercados.	35	87.50	38	9.50	73	16.59
Responsabilidad con la comunidad y el ambiente	28	70.00	32	8.00	60	13.64
Otro.	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Ninguno	0	0.00	0	0.00	0	0.00
No sabe	0	0.00	0	0.00	0	0.00

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40) y clientes (400)

GRÁFICO 10



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a los aspectos que inciden en la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial, en el cuadro se observa que los mayores porcentajes se ubican en las alternativas “calidad de los productos y servicios” e “innovación”, con el 39.77% y 38.18%, respectivamente; los demás aspectos fluctúan entre el 26.82% y 5.91, no alcanzando en ninguno de los casos el 40.0%. Estas respuestas sobrepasan el número de empresas (40) y el número de clientes (400), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

Los datos parciales muestran que existen diferencias significativas, el 100.0% de empresas consideran que la calidad de sus productos y servicios inciden en la reputación corporativa de su empresa y en el caso de los clientes solo el 33.75%; asimismo, el 87.5% de empresas señalan la atención a las necesidades y expectativas de los mercados y solo el 9.5% de clientes marcaron esta alternativa; lo que evidencia que la percepción de los clientes difiere de la de las empresas, denotando debilidades en la identidad que proyectan las empresas estudiadas, que deben superarse con adecuados sistemas de comunicación que logren transmitir la identidad corporativa acorde con la realidad.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

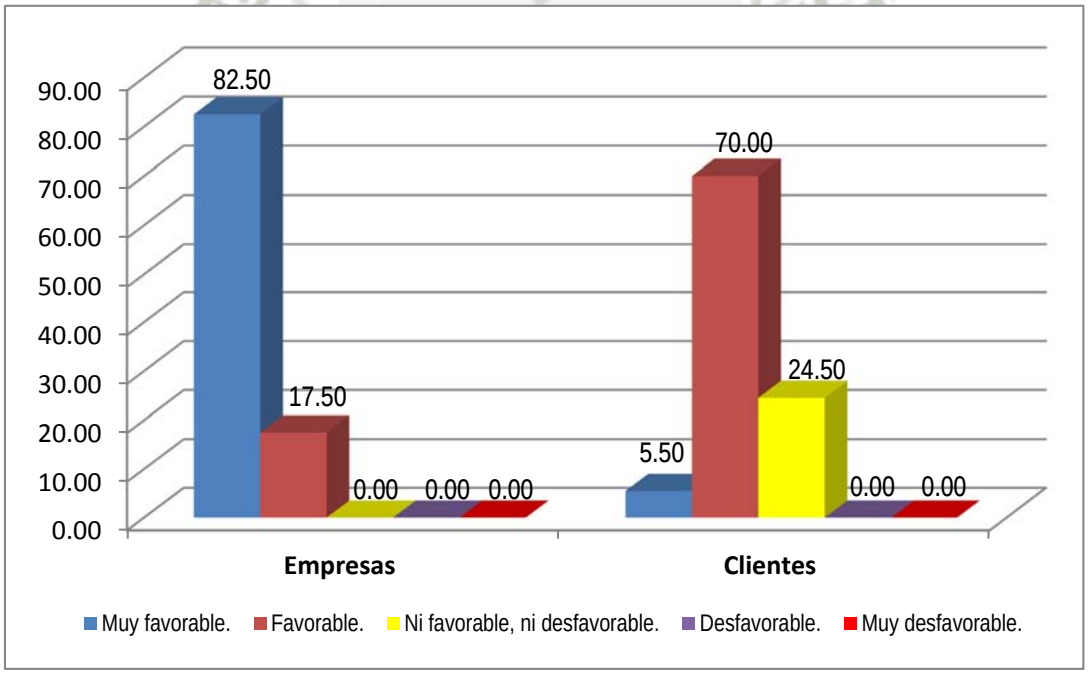
CUADRO 11

CALIFICACIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS EMPRESAS:

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f	%	f	%	f	%
Muy favorable.	33	82.50	22	5.50	55	12.50
Favorable.	7	17.50	280	70.00	287	65.23
Ni favorable, ni desfavorable.	0	0.00	98	24.50	98	22.27
Desfavorable.	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Muy desfavorable.	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	**40**	**100.00**	**400**	**100.00**	**440**	**100.00**

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 11



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el cuadro se observa que prevalece la calificación “favorable”, con el 65.23%, de la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial, “ni favorable, ni desfavorable” obtiene 22.27% y muy favorable 12.5%.

Los datos parciales muestran que el 82.5% de las empresas califican su reputación corporativa como muy favorable y en el caso de los clientes solo el 5.5%; mientras que para el 70% de clientes la reputación de las empresas es favorable.

De estos resultados se desprende que tanto las empresas como los clientes califican favorablemente la reputación corporativa de las empresas objeto de estudio, lo cual es positivo, puesto que constituye el recurso más valioso generado a través de percepciones, ya que presenta poder y credibilidad.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 12

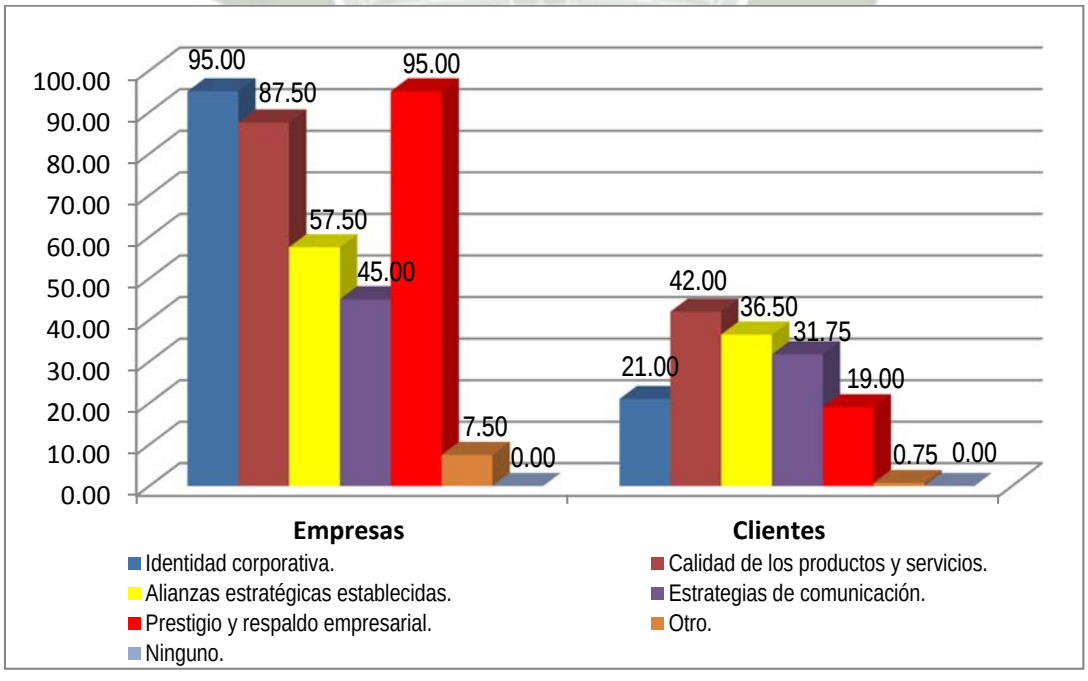
ASPECTOS QUE TIENEN RELACIÓN CON LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS EMPRESAS

Alternativas	Empresas		Clientes		Total	
	f (40)	%	f (400(	%	f (440)	%
Identidad corporativa.	38	95.00	84	21.00	122	27.73
Calidad de los productos y servicios.	35	87.50	168	42.00	203	46.14
Alianzas estratégicas establecidas.	23	57.50	146	36.50	169	38.41
Estrategias de comunicación.	18	45.00	127	31.75	145	32.95
Prestigio y respaldo empresarial.	38	95.00	76	19.00	114	25.91
Otro.	3	7.50	3	0.75	6	1.36
Ninguno.	0	0.00	0	0.00	0	0.00

Fuente: Elaboración propia

Respuestas múltiples: Mayor al número de empresas (40) y clientes (400)

GRÁFICO 12



Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a los aspectos que tienen relación con la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial, en el cuadro se aprecia que el 46.14% de las unidades de estudio indican “calidad de los productos y servicios”, el 38.41% “las alianzas estratégicas”, el 32.95% las “estrategias de comunicación”.

Los datos parciales revelan diferencias significativas, el 95.0% de las empresas señalan “prestigio y respaldo empresarial” y en el caso de los clientes obtiene el 19.0%; e identidad corporativa que en empresas obtiene 95.0% y en cliente 21.0%. Estas respuestas sobrepasan el número de empresas (40) y el número de clientes (400), por tratarse de respuestas múltiples, es decir pueden marcar más de una alternativa.

De estos resultados se desprende que el aspecto que más relación tiene con la reputación corporativa de las empresas, es la “calidad de los productos y servicios, seguido de cerca por las “alianzas estratégicas establecidas, lo cual determina la importancia de las alianzas estratégicas y su relación reconocida con la reputación corporativa de las empresas objeto de estudio.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CONCLUSIONES

PRIMERA: Los tipos de alianzas estratégicas que han establecido las empresas asociadas al Parque industrial de Arequipa ADEPIA son: Con una empresa de diferente rubro y para el desarrollo de tecnología, según las propias empresas y para obtener economía de escala, según los clientes.

SEGUNDA: Las principales características de las alianzas estratégicas establecidas por las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa son: Las empresas siguen siendo independientes, las empresas aportan su esfuerzo continuando y las empresas comparten los beneficios y el control sobre el rendimiento.

TERCERA: Las ventajas que han proporcionado las alianzas estratégicas a las empresas asociadas al Parque Industrial son: Sinergias, operaciones rápidas, transferencia de tecnología y reaccionar con mayor rapidez a las necesidades del mercado.

CUARTA: Las organizaciones que han desarrollado alianzas estratégicas con las empresas objeto de estudio son: Empresas de diferente rubro, entidades académicas y proveedores, según las propias empresas, y los clientes no saben sobre el particular.

QUINTA: Los acuerdos a que han arribado las empresas asociadas al Parque Industrial que establecen alianzas estratégicas son: Mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes, proceso de innovación tecnológica, reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado y contribución continua en áreas estratégicas clave; los clientes no conocen al respecto.

SEXTA: Las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa que desarrollan alianzas estratégicas califican su ´reputación corporativa como “muy favorable” y los clientes como

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

"favorable"; e inciden en la reputación corporativa: La calidad de los productos de servicios, la atención a las necesidades y expectativas de los mercados y la innovación.

SÉPTIMA: Los aspectos que tienen relación con la reputación corporativa de las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa son: El prestigio y respaldo empresarial, la identidad corporativa, la calidad de los productos y servicios y las alianzas estratégicas establecidas según las propias empresas y la calidad de los productos y servicios y las alianzas estratégicas establecidas, según los clientes.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

SUGERENCIAS

PRIMERA: Que las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa procuren fortalecer las alianzas estratégicas, o cooperaciones entre empresas, establecidas, que les permitan concentrarse en sus competencias distintivas y, a la vez, aprovechar la eficiencia de otras empresas en sus respectivas especialidades, así como ampliar horizontes económicos con menores inversiones que las necesarias en forma individual.

SEGUNDA: Que la Asociación de Empresas del Parque Industrial de Arequipa ADEPIA, promueva alianzas Estratégicas entre las empresas de diversos rubros productivos, ya que constituyen un poderoso instrumento para redefinir el escenario competitivo con grandes beneficios para las empresas, como diversificar riesgos, internacionalizar la empresa, obtener economía de escala, transferir tecnología o ejecutivos en el área de organización y conquistar nuevos mercados.

TERCERA: Que las empresas asociadas al Parque Industrial de Arequipa desarrollen adecuados sistemas de comunicación, que les permitan divulgar los tipos de alianzas estratégicas que han establecido, los acuerdos a los que han arribado, las principales características de los acuerdos entre empresas y las ventajas de establecer alianzas estratégicas; considerando que la dirección efectiva de una alianza se asienta en sus procesos de comunicación, que son decisivos para realizar actividades conjuntas, crear un clima de entendimiento compartido en lo referente a los objetivos del acuerdo y establecer la confianza mutua requerida.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ NOVALES, José Mario. Alianzas Estratégicas. Ed. Mcgraw Hill. 2da Edición. México. 2000.

BANFORD, J. – ERNST, D. Measuring Alliance Performance. Ed. Mckinsey. Nueva York. USA. 2002.

CLERI, Carlos. Estrategia de Alianzas. Ed. Macchi. 1era Edición. Buenos Aires. Argentina. 2006.

KRELL, Horacio. La Estrategia de las Alianzas. ILVEM Ediciones. Argentina. 2001.

PORTER, M, E, y FULLER, M. Coaliciones y Estrategias Globales. Ed. Bussiness School Press. Boston. USA. 2006.

PRO MÉXICO INVERSIÓN Y COMERCIO. Alianzas Estratégicas: Una herramienta de competitividad internacional. Ed. Pirámide. México. 2010.

SÁNCHEZ HERRERA, Joaquín y PINTADO BLANCO, Teresa. Imagen Corporativa. Influencia en la Gestión Empresarial. Ed. ESIC. Madrid. 2009.

SCHAAN, J. L. y BEAMISH, P.W. Joint Venture General Managers and Cooperative Strategies in International Business. Ed. Lexington. Nueva York. 1998.

SCHAAN, Jean Louis – KELLY, Micheál. TANGANELLI, David. Gestión de Alianzas Estratégicas. Ed. Pirámide. 2da Edición. Madrid. España. 2012.

SCHAAN, J. L. Cómo mejorar la probabilidad de éxito de las empresas conjuntas. Ed. General Management. Londres. 1999.

VILLAFAÑE, Justo. Las Seis Claves de la Reputación Corporativa. Ed. Prentice Hall. Madrid. 2006.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANEXOS

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUESTIONARIO SOBRE ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y REPUTACIÓN CORPORATIVA PARA LAS EMPRESAS ASOCIADAS LA PARQUE INDUSTRIAL DE AREQUIPA

Para contestar el cuestionario lea cuidadosamente las preguntas y marque con una X la (s) alternativa (s) que seleccione. Los datos son confidenciales y anónimos, para fines investigativos. Se agradece su colaboración.

1. **Su empresa ha establecido alguna alianza estratégica de colaboración con una organización**

   ( ) a. Si
   ( ) b. No

2. **¿Qué tipo de alianza estratégica ha establecido su empresa?**

   ( ) a. Con una empresa de diferente rubro.
   ( ) b. Para obtener economía de escala.
   ( ) c. Con una empresa que comercializa producto común.
   ( ) d. De marketing.
   ( ) e. Con un proveedor.
   ( ) f. Para manufactura conjunta.
   ( ) g. Para desarrollo de tecnología.
   ( ) h. Para investigación y desarrollo de productos.
   ( ) i. Otra.

3. **¿Cuáles son las principales características de las alianzas estratégicas que ha establecido su empresa? (Puede marcar más de una alternativa)**

   ( ) a. La alianza elimina la incertidumbre por la demanda.
   ( ) b. Las empresas siguen siendo independientes.
   ( ) c. Las empresas comparten los beneficios y el control sobre el rendimiento.
   ( ) d. Las empresas aportan su esfuerzo continuado.
   ( ) e. Otro.
   ( ) f. Ninguno.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

4. ¿Cuáles de las siguientes ventajas ha obtenido su empresa? (Puede marcar más de una alternativa)

( ) a. Sinergias.
( ) b. Transferencia de tecnología.
( ) c. Incremento de las ventas.
( ) d. Reaccionar con mayor rapidez a las necesidades del mercado.
( ) e. Operaciones más rápidas.
( ) f. Otra.
( ) g. Ninguna.

5. ¿Con quién ha establecido su empresa una alianza estratégica?

( ) a. Con un distribuidor.
( ) b. Con un competidor.
( ) c. Con un proveedor.
( ) d. Con un cliente.
( ) e. Con una empresa de diferente rubro.
( ) f. Con una entidad académica.
( ) g. Otro.

6. ¿Qué acuerdos ha establecido su empresa a través de alianzas estratégicas? (Puede marcar más de una)

( ) a. Proceso de innovación tecnológica.
( ) b. Obtener economías de escala.
( ) c. Internacionalización de las empresas.
( ) d. Mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes.
( ) e. Reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado.
( ) f. Contribución mutua contínua en áreas estratégicas clave.
( ) g. Otro.

7. ¿Cree Ud. que las alianzas estratégicas que ha establecido su empresa le ha significado grandes beneficios para su desarrollo empresarial?

( ) a. Si
( ) b. No

8. Cuál es su acuerdo/desacuerdo con el siguiente enunciado: "Mi empresa ha establecido alianzas estratégicas sumamente ventajosas, cuyos acuerdos han favorecido su desarrollo y reputación corporativa".

( ) a. Totalmente de acuerdo.
( ) b. De acuerdo.
( ) c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
( ) d. En desacuerdo.
( ) e. Totalmente en desacuerdo.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

9. ¿En qué aspecto cree Ud. que basa su empresa su identidad corporativa?

( ) a. En su nombre de marca.
( ) b. En el respaldo empresarial.
( ) c. En la serie de marcas.
( ) d. En el grado de innovación y desarrollo tecnológico.
( ) e. En las aportaciones al enriquecimiento social.
( ) f. En su responsabilidad social corporativa.
( ) g. En el grado de orientación al mercado.
( ) h. Otro.

10. ¿Cuáles de los siguientes criterios cree Ud. que inciden en la Reputación Corporativa de su empresa? (Puede marcar más de una alternativa)

( ) a. Calidad de la gerencia y liderazgo.
( ) b. Calidad de los productos y servicios: Diferenciación.
( ) c. Innovación.
( ) d. Valor y estrategia de inversión a largo plazo.
( ) e. Habilidad para atraer y mantener gente talentosa.
( ) f. Comunicación efectiva con las audiencias.
( ) g. Atención a las necesidades y expectativas de los mercados.
( ) h. Responsabilidad con la comunidad y el ambiente.
( ) i. Otro
( ) j. Ninguno

11. ¿Cómo califica Ud. la reputación corporativa de su empresa?

( ) a. Muy favorable.
( ) b. Favorable.
( ) c. Ni favorable, ni desfavorable.
( ) d. Desfavorable.
( ) e. Muy desfavorable.

12. ¿Cuáles de los siguientes aspectos cree Ud. que tienen relación con la reputación corporativa de su empresa? (Puede marcar más de una alternativa

( ) a. Identidad corporativa.
( ) b. Calidad de los productos y servicios.
( ) c. Alianzas estratégicas establecidas.
( ) d. Estrategias de comunicación.
( ) e. Prestigio y respaldo empresarial.
( ) f. Otro.
( ) g. Ninguno.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUESTIONARIO SOBRE ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y REPUTACIÓN CORPORATIVA PARA LOS CLIENTES DE LAS EMPRESAS ASOCIADAS LA PARQUE INDUSTRIAL DE AREQUIPA

Para contestar el cuestionario lea cuidadosamente las preguntas y marque con una X la (s) alternativa (s) que seleccione. Los datos son confidenciales y anónimos, para fines investigativos. Se agradece su colaboración.

1. **Es Ud. cliente de una empresa asociada al Parque Industrial de Arequipa**

   ( ) a. Si
   ( ) b. No

2. **¿Sabe Ud. si esta empresa ha establecido alguna alianza estratégica de colaboración con una organización?**

   ( ) a. Si
   ( ) b. No

3. **¿Conoce qué tipo de alianza estratégica ha establecido la empresa?**

   ( ) a. Con una empresa de diferente rubro.
   ( ) b. Para obtener economía de escala.
   ( ) c. Con una empresa que comercializa producto común.
   ( ) d. De marketing.
   ( ) e. Con un proveedor.
   ( ) f. Para manufactura conjunto.
   ( ) g. Para desarrollo de tecnología.
   ( ) h. Para investigación y desarrollo de productos.
   ( ) i. Otra.
   ( ) j. No sabe.

4. **¿Conoce Ud. con quién ha establecido la empresa una alianza estratégica?**

   ( ) a. Con un distribuidor.
   ( ) b. Con un competidor.
   ( ) c. Con un proveedor.
   ( ) d. Con un cliente.
   ( ) e. Con una empresa de diferente rubro.
   ( ) f. Con una entidad académica.
   ( ) g. Otro.
   ( ) h. No sabe.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

5. **¿Conoce qué acuerdos ha establecido la empresa a través de alianzas estratégicas? (Puede marcar más de una)**

( ) a. Proceso de innovación tecnológica.
( ) b. Obtener economías de escala.
( ) c. Internacionalización de las empresas.
( ) d. Mejorar la calidad del producto y brindar servicios más eficientes.
( ) e. Reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado.
( ) f. Contribución mutua contínua en áreas estratégicas clave.
( ) g. Otro.

6. **¿Cree Ud. que las alianzas estratégicas que ha establecido la empresa le ha significado grandes beneficios para su desarrollo empresarial?**

( ) a. Si
( ) b. No

7. **Cuál es su acuerdo/desacuerdo con el siguiente enunciado: "La empresa ha establecido alianzas estratégicas sumamente ventajosas, cuyos acuerdos han favorecido su desarrollo y reputación corporativa".**

( ) a. Totalmente de acuerdo.
( ) b. De acuerdo.
( ) c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
( ) d. En desacuerdo.
( ) e. Totalmente en desacuerdo.

8. **¿En qué aspecto cree Ud. que basa la empresa su identidad corporativa?**

( ) a. En su nombre de marca.
( ) b. En el respaldo empresarial.
( ) c. En la serie de marcas.
( ) d. En el grado de innovación y desarrollo tecnológico.
( ) e. En las aportaciones al enriquecimiento social.
( ) f. En su responsabilidad social corporativa.
( ) g. En el grado de orientación al mercado.
( ) h. Otro.

9. **¿Cuáles de los siguientes criterios cree Ud. que inciden en la Reputación Corporativa de la empresa? (Puede marcar más de una alternativa)**

( ) a. Calidad de la gerencia y liderazgo.
( ) b. Calidad de los productos y servicios: Diferenciación.
( ) c. Innovación.
( ) d. Valor y estrategia de inversión a largo plazo.
( ) e. Habilidad para atraer y mantener gente talentosa.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

( ) f. Comunicación efectiva con las audiencias.
( ) g. Atención a las necesidades y expectativas de los mercados.
( ) h. Responsabilidad con la comunidad y el ambiente.
( ) i. Otro.
( ) j. Ninguno.
( ) h. No sabe.

10. ¿Cómo califica Ud. la reputación corporativa de la empresa?

( ) a. Muy favorable.
( ) b. Favorable.
( ) c. Ni favorable, ni desfavorable.
( ) d. Desfavorable.
( ) e. Muy desfavorable.

11. ¿Cuáles de los siguientes aspectos cree Ud. que tienen relación con la reputación corporativa de la empresa? (Puede marcar más de una alternativa

( ) a. Identidad corporativa.
( ) b. Calidad de los productos y servicios.
( ) c. Alianzas estratégicas establecidas.
( ) d. Estrategias de comunicación.
( ) e. Prestigio y respaldo empresarial.
( ) f. Otro.
( ) g. Ninguno.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis